

**ENDOMARKETING EN LAS ENTIDADES PROMOTORAS DE SALUD (EPS) DE LA  
CIUDAD DE BARRANQUILLA**



**Autores**

Cindy Karina Ariza Taylor

Paula Andrea Mesino Bustos

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**PROGRAMA MERCADEO Y PUBLICIDAD**  
**BARRANQUILLA**

**2021**

**ENDOMARKETING EN LAS ENTIDADES PROMOTORAS DE SALUD (EPS) DE LA  
CIUDAD DE BARRANQUILLA**

**Autores**

Cindy Karina Ariza Taylor

Paula Andrea Mesino Bustos

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Profesional en Mercadeo y Publicidad

**Tutor**

David Barros Arrieta

**Cotutora**

Karen Payares Jiménez

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
PROGRAMA MERCADEO Y PUBLICIDAD  
BARRANQUILLA**

**2021**

***Dedicatoria***

*Dedico de manera especial y de todo corazón principalmente a mis padres por el apoyo incondicional y consejos para hacer de mi una mejor persona, a mi familia en general que siempre creyeron en mí.*

***Agradecimientos***

*Agradezco principalmente a Dios que me dio fuerzas para seguir y no desfallecer, seguido a nuestro tutor David Barros por brindarnos su sabiduría, acompañamiento, dedicación, consejos y su tan valioso tiempo para sacar adelante esta tesis. Agradezco a la universidad, a mis profesores que dieron lo mejor de sí para inculcarnos conocimientos y experiencias.*

*Cindy Ariza*

***Dedicatoria***

*A mi papá Armando Mesino, mi mamá Francys Bustos y mi hermana Pamely Mesino, por todo el apoyo incondicional, por la confianza, la motivación y por siempre creer en mí y mis capacidades.*

***Agradecimientos***

*Primero que todo a Dios, por la salud y vida.*

*A nuestro tutor David Barros por su tiempo, su dedicación, y su acompañamiento*

*A mis compañeras que se convirtieron en mis amigas, siempre brindándome su apoyo.*

*Paula Andrea Mesino Bustos*

### Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo analizar el endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) en la ciudad de Barranquilla. El estudio se elaboró bajo un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, de diseño no experimental, teniendo como técnica de recolección de datos la encuesta, que fue aplicada a una muestra no probabilística intencional de 21 colaboradores, pertenecientes a las 14 EPS que prestan sus servicios en la ciudad. Las respuestas recolectadas fueron procesadas por medio de un análisis descriptivo en Microsoft Excel arrojando los datos por medio de frecuencia absoluta y relativa. Analizando los resultados de la investigación se pudo analizar que las dimensiones del endomarketing (comunicación laboral, capacitación y sistemas de recompensa) están siendo utilizadas por las EPS para una mejor relación con sus colaboradores. También se pudo analizar que las consecuencias del endomarketing (compromiso organizacional, motivación de los colaboradores y satisfacción laboral) registraron mayormente respuestas positivas, teniendo en cuenta que el porcentaje de variación de opiniones dentro de los colaboradores fue mínimo y que las respuestas estuvieron en su mayoría en las alternativas positivas para cada ítem. Se concluye que las EPS están haciendo parte de sus procesos el endomarketing para así obtener unos colaboradores felices y transmitir solidez con los clientes externos.

**Palabras clave:** endomarketing, Entidades Promotoras de Salud, dimensiones del endomarketing, consecuencias del endomarketing

### **Abstract**

The aim of this research was to analyze endomarketing in Health Promoting Entities (EPS) in the city of Barranquilla. The study was developed under a quantitative approach, descriptive type, of non-experimental design, having as a data collection technique the survey, which was applied to an intentional non-probabilistic sample of 21 collaborators, belonging to the 14 EPS that provide their services in the city. The collected responses were processed by means of a descriptive analysis in Microsoft Excel, yielding the data by means of absolute and relative frequency. Analyzing the results of the research, it was possible to analyze that the dimensions of endomarketing (internal communication, training and reward systems) are being used by the EPS for a better relationship with their collaborators. It was also possible to analyze that the consequences of endomarketing (organizational commitment, employee motivation and job satisfaction) registered mostly positive responses, taking into account that the percentage of variation of opinions within employees was minimal and that the responses were mostly in the positive alternatives for each item. It is concluded that the EPS are making endomarketing part of their processes in order to obtain happy collaborators and transmit solidity with external customers.

**Keywords:** internal marketing, Health Promoting Entities, dimensions of internal marketing, consequences of internal marketing

## Contenido

Capítulo I: Problema de investigación .....	14
1.1. Planteamiento del problema .....	14
1.2. Formulación del interrogante de investigación .....	17
1.3. Sistematización del problema.....	17
1.4. Objetivos de la investigación .....	17
1.4.1. Objetivo general. ....	17
1.4.2. Objetivos específicos.....	17
1.5. Justificación de la investigación.....	18
1.6. Delimitación de la investigación .....	19
Capítulo II: Marco referencial teórico .....	20
2.1. Antecedentes de investigación .....	20
2.2. Bases teóricas .....	26
2.2.1. Endomarketing.....	26
2.3. Marco conceptual .....	42
2.3.1. Entidades promotoras de salud (EPS). ....	42
2.3.2. Colaborador. ....	42
2.3.3. Sistema de salud. ....	43
2.4. Sistema de variables .....	43

2.4.1. Variable: Endomarketing.....	43
2.4.2. Operacionalización de la variable.....	44
Capítulo III: Marco metodológico .....	49
3.1. Enfoque de investigación .....	49
3.2. Tipo de investigación .....	49
3.3. Diseño de investigación .....	49
3.4. Población y muestra .....	50
3.4.1. Población. ....	50
3.4.2. Muestra. ....	50
3.5. Técnica e instrumento para recolectar la información .....	51
3.5.1. Validez del instrumento.....	53
3.6. Técnicas para el procesamiento de los datos.....	53
Capítulo IV: Resultados de la investigación.....	55
4.1. Análisis y discusión de los resultados .....	55
4.1.1. Caracterización de los participantes. ....	55
4.1.2. Análisis de resultados para el primer objetivo específico. ....	57
4.1.3. Análisis de resultados para el segundo objetivo específico.....	70
Conclusiones .....	89
Recomendaciones .....	91
Referencias.....	93



Anexos .....	103
--------------	-----

**Lista de tablas**

## Tablas

Tabla 2.1. Dimensiones del endomarketing identificadas en la literatura .....	31
Tabla 2.2. Tipos de comunicación interna .....	32
Tabla 2.3. Consecuencias del endomarketing según autores .....	38
Tabla 2.4. Operacionalización de las variables .....	44
Tabla 3.5. Distribución de la muestra .....	50
Tabla 3.6. Estructura del instrumento .....	52
Tabla 4.7. Resultados para el indicador comunicación interna directa.....	57
Tabla 4.8 Resultados para el indicador de comunicación interna indirecta.....	59
Tabla 4.9. Resultados para el indicador capacitación presencial.....	62
Tabla 4.10. Resultados para el indicador capacitación virtual.....	63
Tabla 4.11. Resultados para el indicador sistemas de recompensas tangibles.....	66
Tabla 4.12. Resultados para el indicador sistemas de recompensas intangibles .....	67
Tabla 4.13 Resultados para el indicador identificación de la organización.....	70
Tabla 4.14. Resultados para el indicador sentido de pertenencia .....	71
Tabla 4.15. Resultados para el indicador lealtad hacia la organización .....	73
Tabla 4.16. Resultados para el indicador motivación extrínseca de los colaboradores.....	75
Tabla 4.17. Resultados para el indicador motivación extrínseca de los colaboradores .....	77
Tabla 4.18 Resultados para el indicador satisfacción en el trabajo .....	79
Tabla 4.19 Resultados para el indicador tensión relacionada en el trabajo .....	81
Tabla 4.20 Resultados para el indicador presión en el trabajo .....	82
Tabla 4.21 Resultados para el indicador relación interpersonal con los superiores .....	83

Tabla 4.22 Resultados para el indicador relación interpersonal con los compañeros. ....	85
Tabla 4.23 Resultados para el indicador monotonía laboral. ....	86

### Lista de figuras

#### Figuras

Figura 4.1. Género de los colaboradores encuestados. ....	55
Figura 4.2. Rango de edad de los colaboradores ....	56
Figura 4.3. Áreas laborales de los colaboradores ....	56
Figura 4.4. Resultados agrupados de la dimensión comunicación interna. ....	61
figura 4.5 Resultados agrupados de la dimensión comunicación interna. ....	65
figura 4.6 Resultados agrupados de la dimensión sistemas de recompensas.....	69
figura 4.7 Resultados agrupados de la consecuencia compromiso organizacional. ....	75
figura 4.8 Resultados agrupados de la consecuencia motivación de los colaboradores. ....	79
figura 4.9 Resultados agrupados de la consecuencia satisfacción laboral. ....	87

### **Introducción**

Las exigencias del mercado actual ponen en riesgo a las organizaciones que no tienen presente las necesidades de los colaboradores y pasan por alto el proceso interno que tienen que implementar para que los colaboradores se sientan satisfechos. Es por esto es que se encontró en la literatura el concepto de endomarketing, que según Kanibir y Nart (2012), es un conjunto de elementos que sirven para educar, capacitar, motivar y motivar al personal, para que así estos entreguen el mejor servicio a los clientes externos. Este proceso es importante para todos los sectores, por lo que también se puede enmarcar en el contexto de las organizaciones que operan en el sector salud.

Actualmente las Entidades Promotoras de Salud (EPS) en la ciudad de Barranquilla, registran algunas dificultades en términos de la percepción que pueden tener los usuarios respecto al servicio prestado. Algunas de las causas se asocian al desempeño de los colaboradores, pues son estos los que están de cara al cliente externo y determinan la experiencia que vive el usuario con el servicio (Jiménez y Gamboa, 2016). La situación anterior motiva a analizar el endomarketing en las EPS de Barranquilla, buscando establecer cómo se da su implementación desde sus principales dimensiones, como lo son comunicación interna, capacitación y sistemas de recompensas y cómo se están manifestando sus principales resultados en materia de compromiso organizacional, motivación laboral y satisfacción laboral.

De lo anterior, se determina que cada organización que introduce el endomarketing puede generar cambios positivos en la motivación de sus colaboradores con el fin de satisfacer al cliente externo, por el cual se define que el endomarketing es una herramienta estratégica para motivar e incentivar a los clientes internos de mejorar su productividad en la jornada laboral de una manera que se sientan seguros y satisfechos.

A partir de lo anterior se enlaza el endomarketing con las Entidades Promotoras de Salud teniendo en cuenta que ofrece servicios de salud a usuarios de todas las edades, es pertinente que exista el proceso de endomarketing en estas organizaciones para que los colaboradores den lo mejor de sí frente a su trabajo tras escritorio como también en el trato con los clientes externos que a la final se llevaran una buena imagen de la EPS.

De la siguiente manera se relaciona el desarrollo de la presente investigación, la cual consta de cuatro capítulos como se observa a continuación: el capítulo I está constituida por planteamiento de problema, formulación del interrogante, sistematización del problema, objetivos, justificación del problema y delimitación; seguido se encuentra el capítulo II donde se encuentra el marco teórico y se determinan los antecedentes de la investigación, teoría, marco conceptual, donde se estudian las variables y definiciones sobre las diferentes teorías representadas en la investigación; el capítulo III define las diferentes metodologías de estudio, diseño y tipo de investigación, además la muestra y definición de las técnicas de recolección y procesamiento de la información; y por último, en el capítulo IV muestran los diferentes análisis y resultados de la investigación obtenidas de la recolección de los datos con base al cumplimiento de los objetivos, además se analizan las conclusiones y recomendaciones que se deberían tomar en cuenta para el mejoramiento de este tipo de organizaciones.

## Capítulo I: Problema de investigación

### 1.1. Planteamiento del problema

Las exigencias del mercado en la actualidad han hecho que las organizaciones prioricen en el mejoramiento de la calidad del servicio. Esta situación obedece al crecimiento de los mercados, aparición de nuevos productos, surgimiento de nuevas empresas, competencia, intercambio de culturas, entre otros; por esta razón, es importante que las organizaciones busquen la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes mediante experiencias de calidad en los servicios.

La necesidad de prestar un buen servicio a los usuarios se convierte en un requisito fundamental y que debe ser natural para las empresas que ofrecen servicios, como es el caso de las Entidades Promotoras de Salud (EPS), definidas por el Ministerio de Salud (Ministerio de Salud, 2020) como las entidades responsables de la afiliación y prestación del plan obligatorio de salud del régimen subsidiado a sus beneficiarios. La prestación de un buen servicio es un componente que consideran los usuarios al momento de decidir la EPS que será responsable de su salud y la de sus familiares. Distintos factores pueden influir a la determinación de los usuarios a la elección de determinada EPS, estas son: disponibilidad de instituciones en la localidad, comodidad de las instalaciones, percepción de otros usuarios sobre el servicio, y calidad de la atención que reciben de los colaboradores (Bonett et al., 2016).

En Colombia, según el Ministerio de Salud y Protección Social (2018), las Entidades Promotoras de Salud (EPS) presentan patologías relacionadas con la calidad del servicio en lo que respecta a: tiempos de espera largos para la asignación de citas médicas, tiempos prolongados para la atención de los servicios, procedimientos complejos y demorados para la

autorización de servicios y medicamentos, inadecuada atención al cliente por parte de los colaboradores.

En Colombia se ha demostrado que los empleados de las empresas prestadoras de la salud han tenido dificultades en su desempeño, asimismo no se encuentra motivados por las siguientes razones: largas jornadas de trabajo, sueldos insuficientes, comunicación deficiente e indiferencias con sus compañeros y superiores, participación nula en las decisiones para el mejoramiento de la organización. Estas problemáticas hacen que los empleados se sientan incómodos a la hora de ejercer sus labores, lo cual es un aspecto que poco a poco se va reflejando en sus cambios de humor o comportamientos delante de los usuarios, lo que al final provoca un mal servicio o atención. (Jiménez y Gamboa, 2016).

La calidad de servicio que ofrecen los colaboradores resulta trascendental dentro de este tipo de instituciones ya que el desempeño del personal impacta directamente sobre los niveles de satisfacción de los usuarios. Si una persona no está interesada en su tarea, la rechazará automáticamente, actuará con desánimo y no le dedicará toda la atención que merece. Antes bien, los empleados que se identifican con su tarea empezarán su labor con más ilusión y energía. Es por eso que se deben conocer los factores vinculados a las necesidades de los colaboradores para generar estrategias que impacten positivamente su motivación laboral y como consecuencia incrementen su disposición de ofrecer un buen servicio.

Es aquí donde el endomarketing emerge como una estrategia clave para mejorar la calidad de servicio a través de acciones concretas dirigidas a los colaboradores. Según Sevilla (2013), es un proceso integral realizado a nivel interno de la organización que busca, por un lado, que todos los empleados comprendan y experimenten el funcionamiento de la compañía, incluyendo todas las actividades internas que están al beneficio de los clientes; y por el otro,

busca preparar y motivar a los empleados para que trabajen de forma orientada hacia los servicios.

El endomarketing se caracteriza por su apoyo y motivación hacia el personal interno, que debe ser un aspecto primordial para toda empresa. El endomarketing ayudará a las organizaciones promotoras de salud (EPS) a fomentar la comunicación de la compañía, mejorar el clima organizacional, desarrollar el sentido de pertenencia y muchas mejoras más para el buen funcionamiento de la empresa (Iliopoulos y Priporas, 2011). Una vez se satisfagan las necesidades y los deseos del personal interno, estos tendrán mejores actitudes ante los clientes externos lo que se traducirá en mayores niveles de satisfacción en el servicio que se presta. Por esta razón, las EPS deben estar atentas a las necesidades, quejas, reclamos y peticiones del personal interno para que del mismo modo el personal tenga la disposición de responder adecuadamente las peticiones, quejas o reclamos de los usuarios (Payares y Berdugo, 2017).

De acuerdo a lo planteado anteriormente, más que altas inversiones en publicidad, se deben generar estrategias dirigidas a los colaboradores a través del endomarketing, lo que en consecuencia fortalecerá la comunicación organizacional, el clima laboral, la calidad de servicio prestada, y la publicidad orgánica, es decir, la voz a voz de unos usuarios bien atendidos por parte del personal de dicha EPS. Al implementar el endomarketing en una EPS se mejorará el rendimiento de los colaboradores al momento de prestar el servicio, generando una voz a voz positivo, es decir, los usuarios hablarán muy bien de la atención y cuidados de la EPS, pero si perciben unas fallas en la atención por parte del personal, esto llevará la voz a voz negativo que es cuando los usuarios descontentos divulgan la mala atención de esta EPS.

En este orden de ideas, se identifica que los colaboradores desempeñan un rol crucial en la prestación del servicio en las EPS, de modo que, si no lo hacen de forma adecuada, este tipo



de organizaciones pueden ver afectada su sostenibilidad en el tiempo por factores como: la disminución del número de afiliados, demandas permanentes por la inadecuada prestación de los servicios o suspensión o cierre definitivo de estas instituciones por parte del Ministerio de Salud debido a las ineficiencias en la calidad de los servicios (World Health Organization, 2017).

Para evitar estas negativas consecuencias, se hace necesario que las EPS consideren el endomarketing como una opción viable para mejorar sus resultados organizacionales a través de la intervención estratégica a sus colaboradores.

### **1.2. Formulación del interrogante de investigación**

¿Cómo es el endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de la ciudad de Barranquilla?

### **1.3. Sistematización del problema**

- ¿Cómo se manifiestan las dimensiones del endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de la ciudad de Barranquilla?
- ¿Cómo se manifiestan las consecuencias del endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de la ciudad de Barranquilla?

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo general.**

Analizar el endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de la ciudad de Barranquilla.

### **1.4.2. Objetivos específicos.**

- Describir las dimensiones del endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de la ciudad de Barranquilla.

- Describir las consecuencias del endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de la ciudad de Barranquilla.

### **1.5. Justificación de la investigación**

Actualmente existe en el mercado gran competencia entre las EPS que operan en el sector Salud, donde cada una busca brindar un buen servicio a los usuarios, por ello, es importante que estas organizaciones implementen estrategias que les permitan optimizar las metodologías de trabajo mediante un ambiente laboral optimo, en donde fluya la comunicación para mejorar la relación entre los clientes internos y externos.

Desde el punto de vista teórico, los hallazgos de esta investigación contribuirán a fortalecer el conocimiento que se tiene de la variable estudiada en el contexto de las Empresas Promotoras de Salud (EPS). Este aporte toma gran importancia si se tiene en cuenta el creciente interés de académicos y profesionales en profundizar sobre el conocimiento y aplicación del endomarketing en diversos sectores.

Desde el aspecto metodológico, esta investigación desarrollará un instrumento que podrá ser utilizado para medir el endomarketing en el contexto de las EPS. Gracias a la aplicación de este tipo de instrumentos, las EPS podrán conocer datos sobre el mercado interno que los ayuden a mejorar los aspectos que los empleados ven como un problema en la organización.

Desde lo práctico este trabajo de grado le permitirá a las EPS conocer metodologías, procesos y técnicas referentes al endomarketing, que pueden orientar a este tipo de organizaciones a mejorar el ambiente laboral mediante la identificación de acciones que fortalezcan la relación con los clientes internos, fomentar la buena comunicación interna, mejorando la efectividad, calidad y productividad de los servicios que ofrece a sus usuarios, por

medio de actividades que conlleven a crear experiencias y mejores relaciones con los clientes.

Con esta investigación se invita a las EPS a que centren sus esfuerzos en los colaboradores para que estos se vean motivado a brindar una atención de calidad a los usuarios externos.

### **1.6. Delimitación de la investigación**

Tomando como referencia la posición al respecto con la delimitación por (Arias, 2006) la presente investigación se delimita por población y espacio.

La investigación tiene como población objeto de análisis las EPS de la ciudad de Barranquilla, tomando como principal fuente de información los empleados administrativos, profesionales de la salud y de otras áreas de la organización. Finalmente, se deja en claro que la información se recolectará en un solo momento, a través de un trabajo de campo realizado en las EPS de la ciudad de Barranquilla con la finalidad de llevar a cabo la aplicación de un instrumento de recolección de información que permitirá alcanzar los objetivos del estudio.

## Capítulo II: Marco referencial teórico

### 2.1. Antecedentes de investigación

En esta primera sección se mencionan algunos estudios relacionados al endomarketing en el sector salud que servirán como antecedentes para el desarrollo de la presente investigación.

En primera instancia se ubica el trabajo de grado de Payares y Berdugo (2017) titulado *“Endomarketing y la calidad de servicio interno en las pequeñas y medianas empresas del sector salud de barranquilla”* cuyo objetivo fue analizar la relación entre el endomarketing y calidad del servicio interno de las pequeñas y medianas empresas del sector salud de Barranquilla. Asimismo, el estudio buscaba proponer estrategias que permitan ayudar con el buen uso del endomarketing en estas organizaciones.

Desde el componente metodológico, la investigación se basó en un diseño no experimental, por tal razón no se manipularon las variables y se estudiaron los hechos tal como se presentan en la realidad. Para la recolección de datos la investigación desarrolló un enfoque cuantitativo teniendo como técnica las encuestas teniendo preguntas cerradas, teniendo también un tipo de investigación descriptiva correlacional. Se seleccionó una muestra de dieciséis (16) IPS (Institución Prestadora de Salud) de la ciudad de Barranquilla, incluidas bajo el criterio de ser pequeñas y medianas empresas y que operen en el sector salud.

Los resultados del estudio permitieron evidenciar que la variable endomarketing y calidad de servicio interno en las pequeñas y medianas empresa en el sector salud (IPS) en ciudad Barranquilla mantienen una correlación positiva débil, lo que quiere decir que los elementos del endomarketing no se relacionan de manera exponencial con los indicadores de calidad del servicio interno en este tipo de organizaciones.

Como recomendaciones este estudio sugiere que se hagan explícitas las estrategias que la empresa implementa en la función el cliente interno, ya que esto permite fortalecer el vínculo organizacional que redunden en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, por otro lado, también recomiendan que las políticas de remuneración se establezcan de forma justa y conforme a las labores correspondientes de cada empleado.

El estudio antes mencionado resulta de gran aporte a la presente investigación ya que aborda la misma variable del estudio en el contexto del sector salud. Por otro lado, será de gran aporte para el desarrollo del estudio ya que aborda también el fenómeno desde el enfoque cuantitativo y además provee de instrumentos que podrían servir de referencia.

Otro antecedente identificado es el trabajo de grado de Salazar (2018) titulado *“Modelo de endomarketing en el sistema de salud”*. La finalidad de esta investigación es construir un modelo de endomarketing con estrategias para la prestación de servicios de Salud en el Área de consulta Externa del Hospital Provincial General Docente Ambato. Según el autor, el endomarketing se caracteriza por sus diferentes modelos constituidas por varios autores principiando por el modelo de Berry y Gronroos en la que coinciden buscar una ventaja competitiva a través de la motivación. De igual manera, destacan el modelo de Rafiq y Ahmed el cual establece que para alcanzar la motivación de los clientes es necesario realizar actividades extracurriculares por parte de la organización para lograr la satisfacción de en el trabajo por parte de los colaboradores. Y finalizan con el modelo de endomárketing por parte de los autores Bansal, Mendelson y Sharma el cual relaciona el marketing interno y externo cuya importancia es generar empleados satisfechos para tener clientes satisfechos.

Metodológicamente los autores recolectaron la información mediante la técnica de encuesta y utilizando como instrumento, el cuestionario, en el cual definieron las necesidades de

los pacientes y del médico. Los resultados se ingresaron en el Software SPSS Statistics Versión 23.0 y se interpretaron mediante tablas y gráficos en frecuencias porcentuales. Los resultados que se obtuvieron representan que los factores modelos de Endomarketing influyen directamente en la prestación de servicios y en los porcentajes de cada uno de los ítems utilizados evidencian que el personal otorga el 50.1% de compromiso, 87.0% remuneración, 68,8% ambiente laboral, 58,7% cumplimiento, 63,0% incentivos, 71,0% Recursos, y 72,2% servicios.

Con base a los resultados, al final de la investigación se sugiere promover un diseño de modelo de Endomarketing que permita mejorar la prestación de servicios de la salud en el Hospital Provincial General Docente Ambato, enfocándose en la interacción, motivación, capacitación, prestigio y evaluación.

Este antecedente será de gran ayuda para la investigación ya que otorga fundamentos teóricos relevantes, definiendo los diferentes modelos de endomarketing y cómo se caracterizan cada uno de ellos; además, los resultados de la investigación servirán como guía para conocer un poco más de cerca los diferentes comportamientos del personal ante las acciones de endomarketing implementadas.

El siguiente antecedente es un artículo publicado por Abbasi, Haghighi, Hazaveh, Maskan, Ashkani, y Mohammadi, (2017), titulado *“El impacto de las actividades de marketing interno en el rendimiento del servicio al cliente en la industria de la salud”*. La investigación se desarrolla en el Hospital Mousavi de Zanzan. El objetivo de este estudio es establecer la relación entre los planes de marketing interno y las medidas basadas en recursos humanos, la percepción de los empleados de la estrategia de marketing interno y desempeño laboral de los empleados en la industria de la salud.

Según el artículo, los hospitales tienen mayores probabilidades de éxito si prestan mayor atención y esfuerzo al marketing interno como estrategia para mantener satisfechos a sus clientes internos. Este artículo define el marketing interno como un método para resolver los problemas relacionados con el empleado de la organización. Emplear, capacitar y motivar a los empleados aptos, parece un requisito previo por brindar un servicio digno a los clientes en la organización. La inversión organizacional en términos de los clientes internos (empleados) genera su compromiso, como tal, lo que crea una comunicación adecuada entre el empleado y los clientes y, en última instancia, garantiza la satisfacción de los clientes. y lealtad.

Respecto a la metodología, este estudio utilizó el cuestionario como método de recopilación de datos. Para ello se seleccionaron 249 personas del departamento de personal y administración del Hospital Mousavi de Zanzan. como muestra. Se confirmaron 11 hipótesis de investigación. Además, las variables de investigación y sus relaciones se analizaron e investigaron en los programas Software SPSS 22 y PLS. Según los resultados de la investigación, los planes de marketing interno y de orientación al mercado interno tuvo impactos directos e indirectos en el comportamiento orientado al cliente. Además, el marketing interno tiene un mayor impacto indirecto en el comportamiento orientado al cliente a través de la identidad organizacional.

Este artículo también resulta relevante para la investigación dado que aporta teoría y pone a prueba hipótesis que permiten entender la relación entre los planes de marketing interno y la orientación al cliente de los empleados en el sector salud, que es el mismo contexto donde se desarrolla el presente estudio.

Otro artículo interesante es el de Castañeda (2019), titulado “*Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión*”, el cual tuvo como objetivo dar a

conocer el concepto de endomarketing y reconocer su importancia dentro de la organización como herramienta para motivar, comprometer y generar aprendizaje con alto sentido de pertenencia por parte del equipo de trabajo. En la parte metodológica, este artículo tiene bases teóricas que desarrollan los conceptos endomarketing y aprendizaje organizacional y se analiza su aplicación a las organizaciones.

Respecto a los resultados del estudio se manifiesta que el endomarketing es una estrategia que permite conocer de manera holística la organización, y esta es creada de adentro hacia afuera y al final es así como forma para el endomarketing proporciona acertadas conocer el activo más importante de las organizaciones actualmente como lo son las personas. Este artículo será de gran aporte a la actual investigación ya que estudia la misma variable y muestra las herramientas del endomarketing claramente. Esto es de gran ayuda pues uno de los objetivos de la investigación es describir las dimensiones del endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de la ciudad de Barranquilla.

Otro artículo que será de gran ayuda es Jiménez y Gamboa (2016), titulado “*El Endomarketing: aplicado al talento clave interno en el sector salud.*”, que tuvo como objetivo presentar el endomarketing como herramienta gerencial tomando en consideración los cambios del sector salud. Este artículo busca contribuir al avance del conocimiento del cliente interno, teniendo en cuenta su importancia, frente a los cambios coyunturales acaecidos en este mundo moderno, sobre todo en el proceso de gestión de personas.

Metodológicamente este estudio consiste en una revisión teórica del endomarketing y sus resultados establecen con claridad que el endomarketing es una gestión avanzada y estratégica del talento humano. Este artículo dio a conocer algunas diferencias entre las empresas que fueron



estudiadas y llegó a la conclusión de que la mayoría de las empresas utiliza el concepto de endomarketing como un proceso de comunicación interna.

Teniendo en cuenta lo anterior es necesario considerar este artículo como apoyo para la investigación actual ya que tiene bases teóricas que pueden ser apoyo para analizar diversas definiciones y puntos de vista de autores con respecto al tema de endomarketing.

Finalmente, se identifica el estudio de Broncano y Duberli (2019), titulado *“Plan de Endomarketing para fortalecer el Compromiso Organizacional en profesionales de la Salud de la Red Asistencial Huaraz”*. Esta investigación tiene como objetivo elaborar un plan de endomarketing que fortalezca el compromiso organizacional en los profesionales de la salud de la red Asistencial Huaraz. La investigación utilizó un enfoque mixto, con diseño no experimental, teniendo una muestra de 100 profesionales de la salud con los que utilizó la fase cuantitativa mediante muestreo probabilístico censal y aparte 6 profesionales con cargo directivo con los que se utilizó la fase cualitativa mediante muestreo por conveniencia.

Los resultados determinaron que el 67% de los profesionales tienen un nivel medio de compromiso organizacional; y exponen razones que condicionan su compromiso que emergen del plano organizativo (normativa, comunicación, infraestructura, liderazgo, capacitación) y personal. Se evidenció además un aumento del compromiso normativo y continuo y la aparición de un compromiso económico. Se concluyó un nivel de compromiso de bajo a medio con pobres niveles en su dimensión afectiva, se sistematizan percepciones, razones y sugerencias que construyen mediante la planificación de actividades o cambios que fortalezcan los recursos organizativos y despierte el talento humano; y en función a ello, se diseñó el plan de endomarketing, para disminuir las razones e implementar sus sugerencias y lineamientos del

endomarketing, en marco a las políticas de modernización de la gestión pública de la Red Asistencial Huaraz.

Este estudio, en términos generales, servirá de gran ayuda para el desarrollo de la investigación al abordar la variable en el mismo contexto de estudio. Además, la parte cuantitativa puede servir de guía para el diseño de instrumento y el proceso de análisis de información para que de esta manera se garanticen unos mejores resultados.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Endomarketing.**

Al iniciar el abordaje teórico del endomarketing es importante resaltar los orígenes de la teoría en el año 1976 cuando fue propuesto por Berry, Hensen y Burke, como respuesta a las deficiencias en la calidad del servicio y una opción factible para desarrollar las habilidades de saber satisfacer las necesidades de los clientes externos a través de lo mencionado “alta calidad” (García, Barros y Valle, 2018).

Basados en la recolección de definiciones de la variable endomarketing, más específicamente en el sector salud, se encontraron diversas opiniones que se someterán a discusión en el presente estudio.

Para Iliopoulos y Priporas (2011), el endomarketing se refiere a todas las acciones que una organización (es decir, organizaciones de atención médica, hospitales) tiene que desempeñar con el fin de desarrollar, capacitar y motivar a sus empleados, para mejorar la calidad de los servicios prestados a sus clientes. El endomarketing mejora la productividad de los empleados y mejora la satisfacción de los clientes, lo que aumenta las ganancias.

De acuerdo a Berry y Parasuraman, (1991) citado en Jiménez y Gamboa (2016) “El endomarketing es atraer, desarrollar, motivar y retener empleados calificados a través de

productos-empleo que satisfagan sus necesidades. “El endomarketing es la filosofía de tratar a los empleados como clientes y es la estrategia de dar forma a productos de trabajo para adaptarse a las necesidades humanas” (p. 11).

Kotler y Keller (2012) consideran al endomarketing como un elemento del marketing holístico, que consiste en la tarea de contratar, capacitar y motivar a los empleados idóneos que quieren atender bien a sus clientes. El endomarketing asegura que todos en la organización adopten los principios adecuados de marketing, en especial los miembros de la alta dirección.

Otros autores que están muy acorde con esta definición son Kanibir y Nart (2012), quienes aportan que el endomarketing es una gestión de recursos humanos que se utiliza como herramienta por las organizaciones para educar, capacitar, y motivar a los empleados a brindar mejores servicios a clientes. En salud, el endomarketing es concebido principalmente por las formas en que la dirección de la organización desarrolla la formación educativa, comunica explícitamente las perspectivas de la organización y crea sistemas de recompensa que mejoran la calidad de vida del personal de salud, sus capacidades e incrementan la satisfacción con su trabajo.

Los estudios de los autores recientemente mencionados indican que la función de endomarketing se preocupa por la selección, capacitación y motivación de todos los empleados de la organización, especialmente aquellos invitados a brindar un excelente servicio a sus clientes. Si la organización ve a los trabajadores como clientes internos y toma las acciones adecuadas en los procesos de selección y nombramiento de los empleados, les ofrece la capacitación necesaria, les brinda incentivos orientados a sus necesidades, y además considera sus puntos de vista y aporte en la toma de decisiones administrativas y de marketing, le estará proporcionando a los colaboradores

un ambiente confortable en el trabajo y esto se verá reflejado de manera positiva en las interacciones que ellos tengan con los clientes externos (Kotler y Keller, 2012; Tsai, 2014)

Por su parte, Jiménez y Gamboa (2016) aseguran que el endomarketing es atraer, desarrollar, motivar y retener empleados calificados a través de productos-empleo que satisfagan sus necesidades.

Según Araque, Sánchez y Uribe (2017), el endomarketing consiste en la tarea de contratar, capacitar y motivar a los empleados idóneos que quieren atender bien a sus clientes considerando a su vez que las actividades dentro de la empresa pueden ser tan importantes o incluso más importantes que las que se dirigen hacia afuera de la empresa.

Igualmente García et al. (2018) definen el endomarketing como una herramienta de mercadeo, que debidamente planeada toma especial participación en el planteamiento estratégico de las organizaciones, especialmente en las comprometidas con el sostenimiento organizacional, promoviendo así la incorporación de la orientación al cliente interno de manera sistemática, en busca de alcanzar los objetivos organizacionales mediante el desarrollo, la motivación y el bienestar de los colaboradores, el cual se evidencia vinculado a la satisfacción oportuna de sus necesidades.

Según establece Segura (2018), el endomarketing es un conjunto de acciones de mejora implantados dentro de una organización con la única razón de lograr que el colaborador cambie su zona de confort, llevándolo a un trabajo más dinámico, consciente y motivador, con mejor actitud hacia el servicio, todos estos puntos llevan a fortalecer el valor de la empresa y como fin último cumplir con satisfacer la necesidad del cliente externo.

Otros autores como Valencia, Rojas y Bejarano (2016) han mencionado lo siguiente:

El endomarketing se constituye a partir de analogía donde el trabajador es el cliente y la empresa, es el producto a ofrecer, implementando estrategias como la comunicación interna que es su fuerza de venta contando con el apoyo de sus líderes con el fin de cumplir con sus objetivos incrementando la motivación y la eficiencia en los procesos organizacionales (p.5).

Después de conocer estos conceptos con base a los autores encontrados, se hizo prudente hacer una definición propia de la variable endomarketing basados en cada uno de los puntos de vista de los anteriormente mencionados. En este orden de ideas, la presente investigación define el endomarketing como un conjunto de actividades empleadas estratégicamente a nivel interno de la organización con el fin de mejorar la motivación de los colaboradores en las empresas, por medio de incentivos, experiencias, recompensas, capacitación, entre otras. Además, se apoya en el área del talento humano para mejorar el bienestar y la cultura organizacional de las empresas.

#### ***2.2.1.1. Dimensiones del endomarketing.***

Al revisar la literatura sobre endomarketing, se encontraron diversas opiniones sobre las dimensiones que componen la variable. Aquí serán nombradas algunas con el fin de establecer un debate desde los puntos de vista de cada autor.

Padilla (2015) en un artículo titulado ‘ *Estrategias de endomarketing y la satisfacción del cliente externo del multiservicio Japy Sac en el distrito de Trujillo*’ afirma que uno de los principales factores del endomarketing es la integración que se define como proceso dinámico que desea que los colaboradores se encuentren en un grupo con el objetivo de tener una reunión ya sea por temas económicos, culturales, religiosos o nacionales.

Tsai (2014) afirmó en su estudio que el endomarketing se preocupa mayormente por la selección, capacitación y motivación de los colaboradores mayor mente a todo aquellos que se vean comprometidos a brindar lo mejor de sí con los clientes.

También Bernués (2011) aporta que “el marketing interno en una compañía será posible si existe una política de comunicación interna, que es la que finalmente permitirá informar y profundizar en el conocimiento de la empresa con sus colaboradores.” (p.11)

Según Rocco (2009) (como se citó en Morales, 2014) afirma que más que el salario emocional, lo que influye en la motivación del colaborador a realizar sus compromisos con la organización de la mejor manera, es el reconocimiento de destacar las buenas acciones del colaborador. Esto con el fin de hacerle sentir al colaborador que está contribuyendo en el crecimiento de la organización.

Newstrom (2011) considera que la participación en la toma de decisiones es una de las dimensiones del endomarketing. El autor define esta dimensión como compromiso mental y emocional de los colaboradores en el entorno de grupo que los motiva a cooperar para alcanzar las metas del grupo.

Para Regalado, Allpaca, Baca. y Geronico (2011)

El Endomarketing es un conglomerado de acciones y tácticas propias del marketing que se van a desarrollar dentro de una empresa con el propósito de incentivar en los colaboradores o el personal de salud, actitudes y habilidades que mejoren la satisfacción de los clientes externos, y conjuntamente se genere valor agregado a la organización. Se quiere con este método motivar a los empleados, creando un clima organizacional adecuado, mayor grado de lealtad e identificación entre el empleador y el colaborador (p. 9).

Los variados aportes mencionados anteriormente dan como consecuencia una discusión en torno a las dimensiones del endomarketing, ya que no se identifica un consenso generalizado entre los autores. Teniendo en cuenta que existen diversas opiniones al respecto, la presente investigación intenta identificar las dimensiones más relevantes según lo revisado en la literatura.

Tabla 1. *Dimensiones del endomarketing identificadas en la literatura*

<b>Dimensión</b>	<b>Autores</b>
<b>Comunicación interna</b>	Gascó y Rabassa, 1999; Bohnenberger, 2005; Dabholkar y Abston, 2008; Bernués, 2011; Olivos, 2014; Kim y Lee, 2015; Jiménez y Gamboa, 2016; Churquipa, 2017; Castañeda, 2019; Segura, 2018; García et al., 2018; Broncano y Duberli, 2019.
<b>Capacitación</b>	Iliopoulos y Priporas, 2011; Tsai, 2014; Kanibir y Nart, 2012; Salazar, 2018; García et al., 2018.
<b>Sistemas de recompensa</b>	Abbasi et al., 2017; Kanibir y Nart., 2012; García et al., 2018.
<b>Reconocimiento</b>	Morales, 2014.
<b>Clima organizacional</b>	Regalado et al., 2011.
<b>Empoderamiento</b>	García et al., 2018.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Teniendo en cuenta lo reflejado en la tabla anterior, se puede inferir que las principales dimensiones del endomarketing son comunicación interna, capacitación y sistemas de

recompensa. Lo anterior se debe a que son las identificadas con mayor frecuencia en la literatura. A continuación, se profundizará en cada una de ellas.

#### 2.2.1.1.1. Comunicación interna.

Según Gascó y Rabassa (1999) la comunicación interna “puede ser definida como el proceso mediante el cual se envían y reciben mensajes acerca de dos elementos: hechos, o información objetiva, y sentimientos, o respuestas emocionales” (p. 472).

Por otro lado, Olivós (2014) considera que la comunicación interna es una herramienta útil y actual para la gestión de mejoras en la competitividad de la organización como también el clima laboral. El objetivo de esta es obtener comunicaciones eficaces con el personal interno para que estos tengan claridad en el compromiso que cada uno tiene dentro de la organización.

Castañeda (2019) hace referencia que en los planes de mercadeo la comunicación es una herramienta necesaria para los lograr los objetivos del mismo. Es por ello que debe ir incluido un plan de comunicación interna y este ser divulgado a todos los colaboradores. En la siguiente tabla se explican los diferentes tipos de comunicación interna:

Tabla 2. *Tipos de comunicación interna*

<b>Tipo de comunicación interna</b>	<b>Soporte no electrónico</b>	<b>Soporte electrónico</b>
	Reuniones	Teléfono
<b>Personal Directa</b>	Almuerzos de trabajo	Videoconferencia
	Guías de presentación	
<b>No personal indirecta</b>	Publicidad Interna:	E-Ma/L/Cc-Ma/L
	Notas De Régimen Interior	World Wide Web



---

Cartas Personalizadas	Contestador automático
Tablones De Anuncios	
Manual De Prensa	
Prensa Interna	
Memorias	
Publicidad Exterior: Carteles	
Promoción: Planes Carrera	
Personal	

---

Fuente: Gascó y Rabassa (1999) (p.475)

Diferentes autores han resaltado la importancia de la comunicación interna dentro del endomarketing, tal es el caso de Kim y Lee (2015) quienes manifiestan que el endomarketing es una estrategia cada vez más importante, tratando a los empleados como internos clientes con una comunicación y un apoyo profundos, para que puede sentir la experiencia del cliente y brindar servicios más satisfactorios a clientes con actitudes orientadas al cliente. Igualmente expresa Jiménez y Gamboa (2016), indagaron la literatura y esta dice que el concepto del endomarketing es un proceso eficaz de comunicación interna.

Para Churquipa (2017) el endomarketing se constituye por tres principales dimensiones las cuales son la orientación al cliente, las practicaste recursos humanos y la comunicación interna. Así poder lograr hacer una comparación entre las diferentes herramientas del marketing que se puede agrupar con el compromiso organización, contratación de empleados, educación al trabajo y comunicación interna. Asimismo, afirma Bohnenberger (2005) que “el modelo de endomarketing está compuesto por tres dimensiones: la orientación al cliente, las prácticas de recursos humanos y la comunicación interna” (p. 4).

En el contexto particular del sector salud, la comunicación interna es una de las principales políticas de los hospitales, donde la percepción del empleado es un gran recurso de medición en diferentes niveles en la organización; sin embargo, aún se arraiga el silencio organizativo como lo concibe (Aguerreberre, 2011 como se citó en Broncano y Duberli, 2019).

#### *2.2.1.1.2. Capacitación.*

Para Reynoso (2007) la capacitación es un proceso mediante el cual se emplea aprendizaje a personas teniendo como objetivo dar a conocer los ideales, empleando procesos mentales que los ayuden a tomar decisiones inesperadas. Además de esto, la capacitación en las empresas se volvió una ficha clave ya que sirve como herramienta para mejorar el desarrollo productivo como también para ser competitivo dentro del mercado actual.

Por su parte, Siliceo (2004) define la capacitación como una actividad proyectada a las necesidades de las organizaciones y va dirigida a aportar conocimientos, mejorar habilidades individuales de los colaboradores.

Jamaica (2015) menciona cuáles son los principales mecanismos que utilizan las organizaciones para desarrollar procesos de capacitación a sus colaboradores. Dentro de estas se encuentran las que se mencionan a continuación:

Por un lado, está la capacitación virtual que ha adquirido gran importancia teniendo en cuenta el desarrollo de las Tecnologías de la información y las comunicaciones. En este aspecto se toma como ejemplo los cursos virtuales que ofrece el SENA en el área de capacitación empresarial, teniendo en cuenta múltiples ventajas que tiene esta estrategia virtual como lo es en materia de costos sería menos inversión que uno presencial y también se le hace más llamativo al colaborador ya que no es necesario que descuide sus actividades normales. De la misma forma, la empresa puede organizar actividades de formación virtual que sean específicas para las

necesidades del equipo y que se pueden desarrollar en alianzas con centros de educación o plataformas de aprendizaje virtual.

Asimismo, se identifica la capacitación presencial que requiere de un espacio físico para desarrollarse que, por lo general, se da en la misma empresa. Estas jornadas también parten de las necesidades identificadas en el equipo de trabajo, como aquellos temas relacionados con uso de una tecnología específica, procesos, sistemas de gestión, cambios, etc.

También está la capacitación interna, la cual tiene como característica que es desarrollada dentro de la misma organización y que requiere de entrenadores internos que harán la labor de capacitación en los puestos de trabajo de los empleados, esto tiene un doble propósito los cuales serían disminuir los costos asociados a la capacitación con empresas externas y por otro lado valorar y aprovechar el conocimiento del personal de la empresa.

Por último, se halla la capacitación externa que está principalmente asociada a el personal de nivel superior como los son los supervisores, gerentes y otros, por motivo de que estos requieren conocimientos en áreas específicas sin embargo este tipo de capacitación puede ser utilizada en los diferentes departamentos.

La capacitación como dimensión del endomarketing es para diversos autores de suma importancia ya que con la capacitación y motivación de los clientes internos mejora la calidad de atención que prestan a los clientes externos (Iliopoulos y Priporas, 2011).

Otro autor que menciona la dimensión de capacitación es Salazar (2018) quien dice que luego de haber desarrollado el estudio considero necesario promover las herramientas del endomarketing que le permite mejorar la calidad de servicio de salud en el Hospital Provincial General Docente Ambato, enfocándose así en la interacción interna, motivación, capacitación, prestigio y evolución.

Finalmente, se menciona a Tsai (2014), quien en su estudio afirmó que la función del endomarketing es preocuparse por la selección, capacitación y motivación de los clientes internos.

#### *2.2.1.1.3. Sistemas de recompensa.*

Según Quintero y Mesa (s.f) “las recompensas suelen ser un incentivo ofrecido para la realización de una determinada tarea; en este sentido, el concepto está asociado a un premio o un estímulo; puede estar representado en algo simbólico y no material” (p. 4). Es importante resaltar los tipos de recompensas utilizados en el ámbito laboral, que pueden ser utilizadas por las organizaciones para motivar a sus colaboradores. En los párrafos siguientes se mencionan los tipos de recompensas más relevantes.

Por una parte, están las recompensas extrínsecas que son deseadas por las personas, pero con un valor determinado por fuerzas exógenas (Adizes, 1994, como se citó en Escobar, González, Hernández y Oqueli, 2011). Son las recompensas tangibles que las personas esperan recibir de la empresa, estas pueden ser económicas, como salarios, primas y más, o intangibles o no pecuniarias que son símbolos de posición social, como por ejemplo una mejor ubicación de trabajo.

La pauta para recompensar y reconocer la eficaz labor de los empleados es adecuar la recompensa a cada empleado teniendo en cuenta las necesidades individuales, para así poder recompensarlos satisfactoriamente (García, Posada y Hernández, 2012).

Para García, et al., (2012)

Una de las recompensas más frecuente en la mayoría de las organizaciones es la del “Empleado excepcional” o “Empleado del mes”. Este tipo de reconocimiento puede basarse en diversos criterios, formales o informales, y puede otorgarse tanto

por realizaciones excepcionales como por muchas actividades dignas de elogio. El premio cobra más importancia si en la selección de candidatos intervienen los compañeros de trabajo y no solamente los directivos. Para que el personal sea productivo y se sienta satisfecho y motivado el desempeño eficiente debe ser altamente valorado y recompensado (p. 11).

Son varios los autores que han resaltado la importancia de los sistemas de recompensa dentro del endomarketing, por ejemplo, Abbasi et al. (2017) establecen que en el sector salud el endomarketing se preocupa por las formas en la que se desarrolla la educación, establecer sistema de recompensa que a su vez mejora la calidad del personal de salud.

Lo anterior explica la gran importancia que son los sistemas de recompensas en sus diversos tipos utilizados en las organizaciones para motivar a los colaboradores con recompensas tangibles o intangibles y así quieran ejercer su trabajo con emoción y pertenencia.

#### ***2.2.1.2. Consecuencias del endomarketing.***

Varios autores tienen su propio punto de vista sobre las consecuencias del endomarketing, por ejemplo, Canales (2009) expresa que la fidelidad o lealtad de los colaboradores en una consecuencia del endomarketing. Los autores también proponen que el endomarketing genera con el paso del tiempo, una organización para propiciar los cambios, tener la flexibilidad suficiente para adecuarse a los desafíos que se van propagando en las organizaciones. Es decir, es un concepto clave para lograr el compromiso y fidelidad absoluta de cada uno de los trabajadores.

Desde otra perspectiva, Pérez (2017) deduce que en la actualidad el endomarketing juega un papel muy importante en el desarrollo de la productividad y crecimiento de las ventas en la cual obtiene buenos resultados.

Por otro lado, Ramon, (2017) propone que “el endomarketing obtiene un ambiente organizacional mucho más propicio a relaciones laborales sanas. Es gracias a ello que se disminuyen las renunciaciones de trabajadores significativamente, debido a la satisfacción y el compromiso que se genera para la organización” (p.5). Lo anterior quiere decir que uno de los principales resultados del endomarketing es la satisfacción y el compromiso por parte de los colaboradores hacia la empresa.

Existen autores que tienen sus propias teorías sobre las diferentes consecuencias del endomarketing, encabezando desde las más nombradas como por ejemplo satisfacción laboral, motivación de los colaboradores y compromiso organizacional. En la siguiente tabla se muestran las consecuencias del endomarketing según lo revisado en la literatura.

Tabla 3. *Consecuencias del endomarketing según autores*

Consecuencias	Autores
<b>Motivación de los colaboradores</b>	Flórez y Castro, 2019; Kim y Lee, 2015; Kanibir y Nart, 2012; Carrillo, Padilla, Rosero y Villagómez, 2009; Vilela 2014; Soberanes y De la fuente, 2009; Delgado y Rodríguez 2019.
<b>Compromiso organizacional</b>	Churquipa, 2017; Tsai, 2014; Bayona, Goñi y Madorrán. 2000; Peña, Díaz, Chávez y Sánchez, 2016, Soberanes y De la fuente, 2009.
<b>Satisfacción laboral</b>	Newstrom, 2011; Kanibir y Nart, 2012; García, Luján y Martínez, 2007; Núñez, Estévez, Hernández, y Marrero, 2007.

Fuente: Elaboración propia (2021).

A partir de estos puntos de vista por parte de los autores se encuentran que las principales consecuencias del endomarketing son satisfacción laboral, motivación de los colaboradores y compromiso organizacional. A continuación, se definen cada una de ellas.

#### *2.2.1.2.1. Motivación de los colaboradores.*

La motivación se define como aquello que tiene la virtud de mover o cambiar la conducta humana y despertar tal interés por medio de una actividad o una necesidad, puede ser por medio psicológico o fisiológico incitar a la persona (Carrillo et al., 2009).

Los colaboradores cuando están motivados lo demuestran de varias maneras como su actitud frente a las circunstancias, problemas o situaciones, su agilidad en desempeñarse en su puesto de trabajo, la capacidad para resolver situaciones en su cargo, su compañerismo o trabajo en equipo y liderazgo. Además, como lo indica el autor Vilela (2014), un colaborador motivado estará capacitado para brindar un buen servicio en la atención con los clientes, se refleja su comodidad en el trabajo, será más productivo y se desarrollará profesionalmente en su área.

Los autores Flórez y Castro (2019) demostraron que la motivación conecta con las emociones de los empleados, para que mejoren su participación y compromisos en el hospital, esto quiere decir que el personal cuando está motivado presenta mayor efectividad en la actividad laboral. Esta relación también fue confirmada por el estudio del autor Kanibir y Nart (2012), en el cual comentan que las estrategias basadas en una psicología interna positiva realizada hacia los colaboradores dan como resultado un trabajo emocional positivo a base de buenas actitudes otorgadas por la organización como fin de mayor calidad de servicio y relación entre el personal y el cliente.

Por otra parte, el estudio de los autores Kim y Lee (2015) también relaciona que el desarrollo de las emociones de los colaboradores es sumamente importante y concluyen

ofreciendo programas de formación para el desarrollo de la inteligencia emocional con el fin de motivar a su personal interno.

Cabe resaltar que según los autores Delgado y Rodríguez (2019), la motivación se deriva de dos factores denominados la motivación intrínseca y la motivación extrínseca. La motivación extrínseca se determina cuando la organización brinda a los colaboradores un bienestar en el ambiente laboral, por ejemplo, por medio de sistemas de incentivos, autonomía, formación y recreación laboral. Por otro lado, la motivación intrínseca se define cuando los colaboradores se sienten motivados internamente por medio de su personalidad o ciclo vital.

#### *2.2.1.2.2. Compromiso organizacional.*

Según el autor Peña et al. (2016), la principal fortaleza para que una organización o empresa sea exitosa es promover el compromiso organizacional de sus empleados, ya que estimula el interés de los colaboradores por su trabajo y los motiva a luchar por el logro de los objetivos organizacionales. Es muy importante impulsar el compromiso organizacional en las empresas ya que cambia rotundamente el concepto que tienen los colaboradores hacia la empresa y es muy importante tener en cuenta esa posición y las estrategias a establecer con el fin de tener un buen reconocimiento tanto por dentro y como por fuera de la organización.

Por otra parte, se resalta otra propuesta sobre la importancia del compromiso organizacional como lo menciona el autor Tsai (2014), donde propone que debe haber más enfoque en el compromiso organizacional debido a que se considera primordial para el mejoramiento de la organización a partir de un mejor desempeño de los colaboradores.

Otro aporte interesante sobre este tema es realizado por Bayona et al. (2000), quienes mencionan que el compromiso organizacional se constituye de dos maneras: el compromiso actitudinal que es cuando los colaboradores se sienten muy identificados e implicados con la



organización al momento de trabajar y mayor son sus posibilidades que permanezca en la misma, mejorando así sus habilidades y capacidades para que la organización sea más eficiente; y, por otra parte, el compromiso de continuidad, relacionado con la intención del colaborador de seguir trabajando para la organización al ser consciente que hay unos costes asociados al dejarla.

Un resultado positivo del endomarketing sobre el compromiso organizacional puede ser comprobado en el estudio del autor Churquipa (2017), quien establece una estrategia de gestión en endomarketing que permite incrementar el compromiso organizacional de sus colaboradores para optimizar el logro de los objetivos y satisfacer las expectativas del personal y propone crear una imagen atractiva para su organización.

Se puede identificar que después del compromiso organizacional también se encuentran otros parámetros como es el sentido de pertenencia y la lealtad, en la que se puede denominar como resultados, sin embargo, estos resultados hacen parte del compromiso organizacional ya que influye en que los colaboradores tengan ese interés por permanecer en la empresa. Como lo identifican los autores Soberanes y De la fuente (2009), el compromiso organizacional está constituido por 3 componentes:

1. La identificación de los principios, metas objetivos, ideas de la organización
2. Sentido de pertenencia en la organización, siente la organización como propia
3. Lealtad hacia la organización, deseo de permanecer en la organización

#### *2.2.1.2.3. Satisfacción laboral.*

La satisfacción laboral es un conjunto de emociones y sentimiento favorables de los empleados reflejados hacia su actividad laboral. Es una actitud efectiva ya que el empleado al sentirse a gusto con su trabajo puede realizar un mejor desempeño en su actividad (Newstrom, 2011).

Según el autor García et al. (2007), cuando el empleado está satisfecho con su trabajo se demuestra por medio de su buen comportamiento en la actividad laboral, por eso los autores recomiendan formar al personal en valores como la autoestima, el respeto, la confianza y autoconocimiento.

De manera significativa los autores Núñez et al. (2007) aportan de que la satisfacción laboral se deriva de diferentes factores medidos a través de: a) satisfacción por el trabajo; b) tensión relacionada con el trabajo; c) competencia profesional; d) presión en el trabajo; e) promoción profesional; f) relación interpersonal con los superiores; g) relación interpersonal con los compañeros; h) características extrínsecas de estatus; i) monotonía laboral.

De acuerdo con Kanibir y Nart (2012), cuando los colaboradores realizan voluntariamente trabajo que está fuera de sus áreas o funciones, están demostrando que se encuentran satisfechos con la organización y su trabajo.

## **2.3. Marco conceptual**

### **2.3.1. Entidades promotoras de salud (EPS).**

Son las entidades que están bajo de ser responsable del registro de los afiliados y el recaudo de sus cotizaciones. Su función es organizar y garantizar directamente o indirectamente la prestación de su servicio dentro de los términos otorgados por la ley (Ministerio de Protección Social, 2006).

### **2.3.2. Colaborador.**

Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana, se aplica en diversos contextos, como la ciencia, el arte, la educación y negocios. Está muy relacionado con la cooperación y la coordinación (Montalvo, 2011).

### **2.3.3. Sistema de salud.**

Según la Organización Mundial de la Salud (2005) “Un sistema de salud es la suma de todas las organizaciones, instituciones y recursos cuyo objetivo principal consiste en mejorar la salud. Un sistema de salud necesita personal, financiación, información, suministros, transportes y comunicaciones, así como una orientación y una dirección generales. Además, tiene que proporcionar buenos tratamientos y servicios que respondan a las necesidades de la población y sean justos desde el punto de vista financiero” (<https://www.who.int/features/qa/28/es/>).

## **2.4. Sistema de variables**

En el siguiente apartado se muestra la sistematización de las principales variables de la investigación, donde se incluye su definición conceptual y operacional.

### **2.4.1. Variable: Endomarketing.**

#### ***Definición conceptual***

Según Iliopoulos y Priporas (2011) “el marketing interno se refiere a todas las acciones que una organización tiene que desempeñar con el fin de desarrollar, capacitar y motivar a sus empleados, para mejorar la calidad de los servicios prestados a sus clientes. El marketing interno también mejora la productividad de los empleados y mejora la satisfacción de los clientes, lo que aumenta las ganancias de la organización” (p.1)

#### ***Definición operacional***

El endomarketing como un conjunto de actividades empleadas estratégicamente a nivel interno de la organización con el fin de mejorar la motivación de los colaboradores en las empresas, por medio de incentivos, experiencias, recompensas, capacitación, entre otras. Además, se apoya en el área del talento humano para mejorar el bienestar y la cultura

organizacional de las empresas. Para esta variable se encontró como principales dimensiones, la comunicación interna, la capacitación y sistema de recompensas, así también se identificó las consecuencias las cuales son compromiso organizacional, motivación de los colaboradores y satisfacción laboral.

#### 2.4.2. Operacionalización de la variable.

Tabla 4. *Operacionalización de las variables*

<b>Título de la investigación:</b>				
Endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de la ciudad de Barranquilla				
<b>Objetivo general:</b>				
Analizar el endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de la ciudad de Barranquilla.				
<b>Objetivos</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensiones /</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>específicos</b>		<b>Consecuencias</b>		
Describir las dimensiones del endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de la ciudad de Barranquilla.	endomarket ing	Comunicación interna	Directa	Al interior de la organización se realizan periódicamente reuniones para socializar información de interés a los colaboradores. Los colaboradores tienen la oportunidad de compartir opiniones respecto a mejoras en los

---

		procesos de la EPS.
	Indirecta	Los colaboradores tienen comunicación por medios no presenciales con la organización
	Presencial	Los colaboradores tienen capacitaciones de forma presencial afuera de su lugar de trabajo
Capacitación	Presencial	Los colaboradores cuentan con capacitaciones de forma presencial en su lugar de trabajo
	Virtual	La eps les brinda capacitación a los colaboradores de manera virtual
Sistemas de recompensas	Tangibles	La eps ofrece recompensas de forma tangible a los colaboradores para incentivarlos

---

---

Describir las consecuencias del endomarketing en las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de la ciudad de Barranquilla		Intangibles	La eps brinda recompensas de forma intangibles para incentivar a los colaboradores
			Los colaboradores comparten los mismos principios e ideas de la organización.
	Compromiso organizacional	Sentido de pertenencia	Los colaboradores sienten la organización como propia
			Los colaboradores brindan respeto y cumplimiento a la organización
	Motivación de los colaboradores	Lealtad	Los colaboradores sienten motivación propia al llegar a la organización
			La organización ofrece beneficios a los colaboradores que los motive a realizar mejor su
		Extrínseca	
		Intrínseca	

---

---

		trabajo.
	Satisfacción en el trabajo	Los colaboradores se sienten satisfechos en la organización.
		-Los colaboradores tienen oportunidades de
	Tensión relacionada en el trabajo	ascender dentro de la organización
		-Los colaboradores al final de la jornada laboral suelen terminar cansados
Satisfacción laboral		-La comunicación entre los colaboradores de la organización es agradable
	Presión en el trabajo	-Los colaboradores se sienten inferior frente a sus compañeros para realizar su trabajo
		La estructura física del
	Relación interpersonal con la	entorno de la organización interfiere con la actividad laboral

---

---

	organización	para realizar el trabajo
	Relación	Los problemas personales
	interpersonal	de los colaboradores de
	con los	trabajo me suelen afectar
	compañeros	su trabajo
	Monotonía	Actividad laboral de los
	laboral	colaboradores altera su
		estado de ánimo, salud y
		horas de sueño

---

Fuente: Elaboración propia (2021)



### **Capítulo III: Marco metodológico**

#### **3.1. Enfoque de investigación**

Según la investigación de Vega, Ávila, Vega, Camacho, Becerril y Leo (2014), uno de los principales enfoques de la investigación en el área de salud es el enfoque cuantitativo debido a que obtiene mayor impacto en sus métodos de adquisición de conocimientos y son legítimos para la investigación científica. En este orden de ideas, el enfoque de la presente investigación es cuantitativo. De acuerdo con el autor Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo se basa en obtener una serie de datos informativos recolectados a través de encuestas, formando a cambio varias hipótesis en la cual mediante datos numéricos y análisis de resultados se prueban cada una de las teorías.

#### **3.2. Tipo de investigación**

La presente investigación se caracteriza de tipo descriptivo. De acuerdo con la teoría de Nieto (2018), la investigación descriptiva tiene como objetivo principal coleccionar datos e implementar análisis de las hipótesis realizadas. La investigación descriptiva analiza las características y propiedades que mediante de criterios se pueden clasificar y/o agrupar para que más adelante se profundicen sobre las ideas (Daen, 2011).

#### **3.3. Diseño de investigación**

Basados en los lineamientos metodológicos de Hernández et al. (2014), la presente investigación se califica como diseño no experimental, por lo cual los hechos se estudian en el entorno natural y la variable no son expuestas a manipulaciones alguna. La investigación se clasifica como tipo transversal ya que los datos son adquiridos en un único tiempo. Como lo afirma Hernández et al. (2014), el diseño transaccional es recaudar la información en un solo instante, como una fotografía de algún suceso.

### 3.4. Población y muestra

#### 3.4.1. Población.

La población de estudio, según Arias, Villasís y Miranda (2016), es un conjunto de casos que comparten una característica en común que es de interés para la investigación. La población es la que da origen a la muestra.

Para establecer la población de la investigación se tomó como referencia las EPS que prestan sus servicios en la ciudad de Barranquilla. Según personal de la Secretaría de Salud, en la ciudad prestan sus servicios 14 EPS que constituyeron la base para establecer la población y donde la fuente de información fueron los colaboradores de dichas entidades.

#### 3.4.2. Muestra.

La muestra, como la describe López (2004), es un subgrupo que se deriva de la población y que será objeto de aplicar los instrumentos de recolección de información. En la presente investigación se utilizó el muestreo no probabilístico intencional, definido por Arias et al. (2016) como el proceso que permite seleccionar el número y los participantes de la muestra según las condiciones de acceso a la información y los criterios del investigador. De las 14 EPS que prestan sus servicios en la ciudad de Barranquilla, se tomó por lo menos 1 colaborador de cada una, obteniendo una muestra final de 21 participantes. A continuación, se observa la distribución de la muestra para la presente investigación.

Tabla 5. *Distribución de la muestra*

EPS	Colaboradores
Sura EPS	6
Nueva EPS	3

---

Sanitas EPS	1
Medimas EPS	1
Compensar EPS	1
Coosalud EPS	1
Caja copi EPS	1
Salud total EPS	1
Ferrocarriles EPS	1
Clínica de la policía EPS	1
Famisanar EPS	1
Coomeva EPS	1
Magisterio EPS	1
Puerto atlántico EPS	1
	<b>21</b>

---

Fuente: Elaboración propia (2021).

### 3.5. Técnica e instrumento para recolectar la información

En la investigación se usó la encuesta como técnica de recolección de datos, la cual consiste en una serie de ítems establecidos para recolectar información sobre la variable de la investigación. Según Casa, Repullo y Donado (2003), la encuesta permite recolectar información de manera eficaz con un proceso de una cadena de ítems que a su vez se puede aplicar a una mayor cantidad de personas.

Como instrumento de recolección de información se utilizó el cuestionario, que según Muñoz (2003) consiste en una serie de interrogantes sistemáticas que están relacionados con la variable objeto de estudio.

El instrumento de la investigación estuvo constituido por 23 preguntas escala tipo Likert, la cual consiste en afirmaciones que deben valorar los encuestados según su percepción. La escala consistía en cinco (5) posibles respuestas para cada ítem del cuestionario. Las opciones de respuesta eran Totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), ni de acuerdo, ni desacuerdo (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1). La siguiente tabla muestra cómo se distribuyeron los ítems según la variable, dimensiones e indicadores.

Tabla 6. *Estructura del instrumento*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Endomarketing (dimensiones)		Directa	1 y 2
			3 y 4
Endomarketing (consecuencias)	Comunicación interna	Indirecta	
	Capacitación	presencial	5 y 6
		virtual	7
	Sistemas de recompensas	Tangibles	8
		Intangibles	9 y 10
	Compromiso organizacional	Identificación con la organización	11
		Sentido de pertenencia	12 y 13
		Lealtad hacia la organización	14

Motivación de	Intrínseca	15 y 16
los colaboradores	Extrínseca	17
	Satisfacción en el	18
	trabajo	
	Tensión relacionada	19
	en el trabajo	
Satisfacción	Presión en el trabajo	20
laboral	Relación interpersonal	21
	con los supervisores	
	Relación interpersonal	22
	con los compañeros	
	Mononía laboral	23

Fuente: Elaboración propia (2021).

### 3.5.1. Validez del instrumento.

Según Chávez (2007) la validez de un instrumento consiste en verificar si los ítems están bien redactados y son pertinentes para la información que se quiere recolectar. Para esta investigación se pudo obtener la validez del instrumento a través del juicio de expertos de diversos profesionales en el área y que contaban con experiencia en investigación. Los comentarios de los expertos permitieron mejorar los ítems, garantizando su pertinencia para el proceso de recolección de información.

### 3.6. Técnicas para el procesamiento de los datos

Después del proceso de recolección de datos e información, para dar respuesta a los objetivos del proyecto se realizaron análisis descriptivos en Microsoft Excel, presentando los

resultados por medio de frecuencias absolutas y relativas, además las medidas de tendencias central como lo son la moda, la mediana y la media, y las medidas de dispersión como es la desviación estándar.

## Capítulo IV: Resultados de la investigación

En el actual capítulo se mostrará el resultado de la aplicación del cuestionario, teniendo en cuenta el tratamiento y análisis de la información recolectada de la variable endomarketing en las EPS de la ciudad de Barranquilla, para dar solución a los objetivos de la investigación.

### 4.1. Análisis y discusión de los resultados

#### 4.1.1. Caracterización de los participantes.

La muestra de la investigación estuvo conformada por 21 colaboradores de distintos cargos laborales en las 14 EPS participantes en esta investigación. A continuación, se presentan las características de los colaboradores participantes.

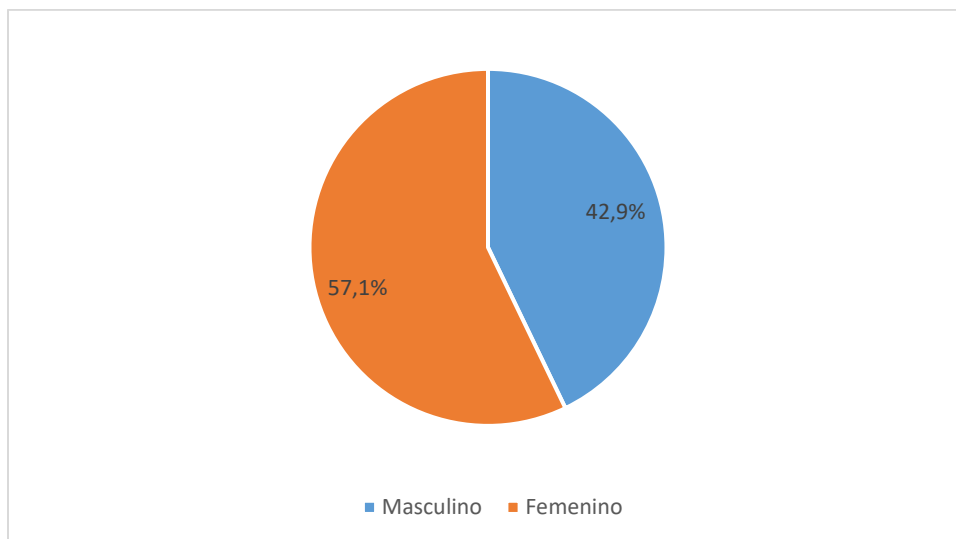
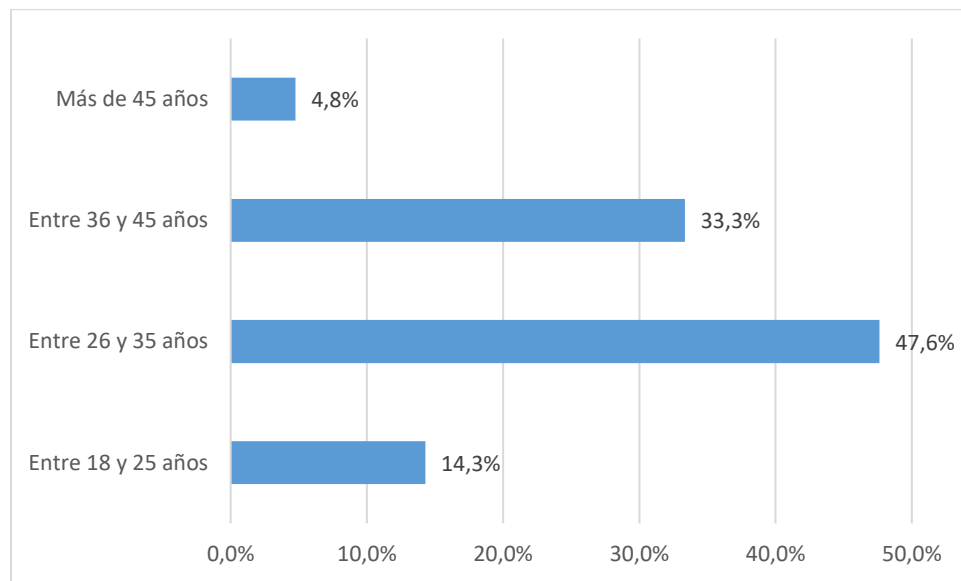


Figura 1. Género de los colaboradores encuestados. Fuente: Elaboración propia (2021).

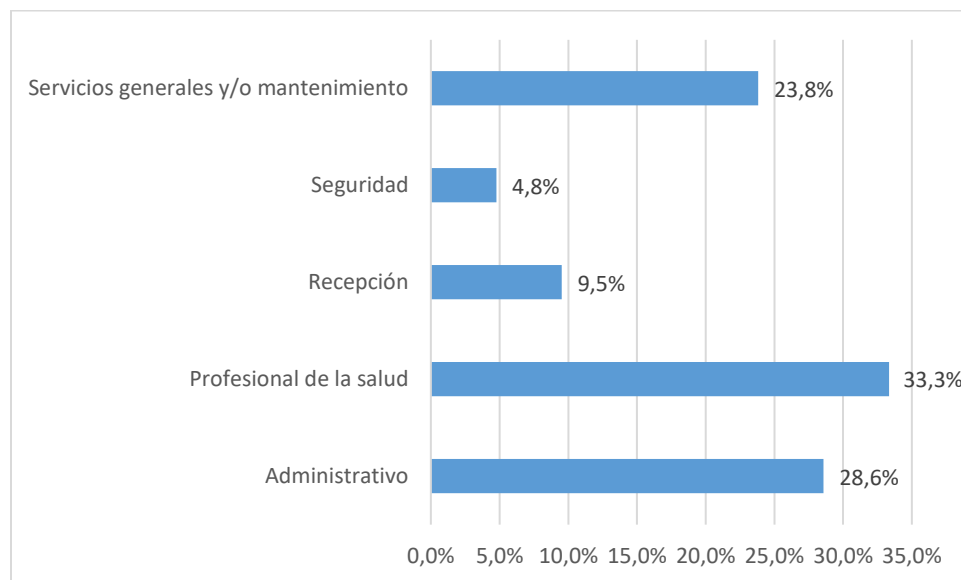
Lo anterior da como resultado que 12 colaboradores eran mujeres (57,1%) y 9 eran hombres (42,9). En la sección de las edades dio el resultado que el 47,6% tenían entre 26 y 35 años, el 33,3% tenían 36 a 45 años, el 14,3% entre 18 y 25 años y el 4,8% tenían más de 45 años.

De lo anterior se puede observar que las EPS de la ciudad de Barranquilla tienen un balance con respecto a los géneros y que también tienen personal joven.



*Figura 2.* Rango de edad de los colaboradores. Fuente: Elaboración propia (2021).

En la siguiente grafica se observa los porcentajes de los cargos de los colaboradores encuestados:



*Figura 3.* Áreas laborales de los colaboradores. Fuente: Elaboración propia (2021).



En el aspecto de la ocupación laboral, se contó con colaboradores de distintas áreas laborales de las EPS encuestadas. Teniendo el área de profesional de la salud un 33,3%, administrativo con un 28,6%, servicios generales/mantenimiento con un 23,8%, recepción un 9,5% y seguridad 4,8%.

#### 4.1.2. Análisis de resultados para el primer objetivo específico.

Para comenzar, el primer objetivo específico de la investigación se enfoca en describir las dimensiones del endomarketing con la ayuda de las respuestas de los colaboradores de las EPS de la ciudad de Barranquilla, teniendo como principales dimensiones según la literatura, la comunicación interna, capacitación y sistemas de recompensa.

En cuanto a la comunicación interna, siendo la primera dimensión del primer objetivo, se presentaron dos indicadores que son la directa y la indirecta. A continuación, la siguiente tabla muestra los resultados sobre las encuestas realizadas a los colaboradores sobre el funcionamiento de la comunicación interna directa dentro de las organizaciones.

Tabla 7. *Resultados para el indicador comunicación interna directa*

<b>Variable</b>	Endomarketing	
<b>Dimensión</b>	Comunicación interna	
<b>Indicador</b>	Directa	
	<b>Ítem 1</b>	<b>Ítem 2</b>
	Al interior de la organización	Los
	se realizan reuniones	colaboradores participan en
	periódicas para socializar	espacios donde

	información de interés a los		pueden aportar mejoras a los	
	colaboradores.		procesos de la EPS	
<b>Alternativas</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>
Totalmente de acuerdo	11	52,4%	7	33,3%
De acuerdo	9	42,9%	12	57,1%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	0	0%	0	0%
En desacuerdo	0	0%	0	0%
Totalmente en desacuerdo	1	4,8%	2	9,5%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>
<b>Moda</b>	5		4	
<b>Media</b>	4,38		4,05	
<b>Mediana</b>	5		4	
<b>Desviación estándar</b>	0,92		1,12	

Fuente: Elaboración propia (2021).

Se observan en los ítems como respuesta que las EPS mantiene en funcionamiento la comunicación interna de manera directa, ya que las respuestas fueron mayormente confirmativas. El primer ítem indica que hacen reuniones periódicamente para información interés a sus colaboradores ya que las respuestas de este ítem fueron respondidas con un 52,4% totalmente de acuerdo, seguida con 42,9% de acuerdo, y esto da como resultado una media de 4,28 sobre un punto máximo de 5. Para el segundo ítem observa como respuesta que las EPS abren espacios para aportar en procesos de la organización, con un 57,1% para de acuerdo y un 33,3% para un totalmente de acuerdo, con una media de 4,5 sobre un punto máximo de 5.

Se puede afirmar que los resultados son coherentes con lo que dice Gascó y Rabassa (1999), quienes establecen que las reuniones y los espacios abiertos en las organizaciones son fundamentales para el desarrollo adecuado de la comunicación interna.

Para el segundo indicador denominado comunicación interna indirecta, se muestran los siguientes resultados.

*Tabla 8 Resultados para el indicador de comunicación interna indirecta*

<b>Variable</b>	Endomarketing			
<b>Dimensión</b>	Comunicación interna			
<b>Indicador</b>	Indirecta			
	<b>Ítem 3</b>		<b>Ítem 4</b>	
	La organización utiliza diferentes canales de comunicación para compartir información con sus colaboradores.		La organización dispone de espacios físicos o virtuales para publicar anuncios que son de interés para los colaboradores.	
<b>Alternativas</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>
Totalmente de acuerdo	13	61,9%	12	57,1%
De acuerdo	7	33,3%	6	28,6%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	0	0,0%	3	14,3%
En desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%

Totalmente en desacuerdo	1	4,8%	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>
<b>Moda</b>	5		5	
<b>Media</b>	4,48		4,43	
<b>Mediana</b>	5		5	
<b>Desviación estándar</b>	0,93		0,75	

Fuente: Elaboración propia (2021).

Los resultados de la tabla anterior representan que la mayoría de los colaboradores están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que las EPS tienen en cuenta que es muy importante la comunicación indirecta que se comparte con el personal. Como se muestra en el primer ítem del indicador, el 61,9% está totalmente de acuerdo en que utilizan diferentes canales de comunicación para otorgar los conocimientos a sus colaboradores, por otra parte, con una minoría de porcentaje del 57,1 % en el segundo ítem demuestra en que los colaboradores están totalmente de acuerdo y un 14,3% en que no están de acuerdo ni desacuerdo en que las organizaciones disponen de anuncios físicos o virtuales de interés para los colaboradores. Al final se logra determinar en que la media de los dos ítems no tiene mucha diferencia, queriendo decir que son positivas ante el criterio de los colaboradores, además indica que los medios de comunicación indirecta puede ser a través de publicidad interna, tableros, anuncios para informar a sus colaboradores, de acuerdo a estos altos resultados como lo explica Gascó y Rabassa (1999) una de las categorías de la comunicación interna es la comunicación no personal

o indirecta en la cual se refiere a que la organización emplea un medio de comunicación de único sentido para informar a sus colaboradores sobre temas de interés.

A continuación, se muestran los resultados agrupados de la dimensión comunicación interna con el propósito de analizar su comportamiento de acuerdo de las respuestas de los colaboradores

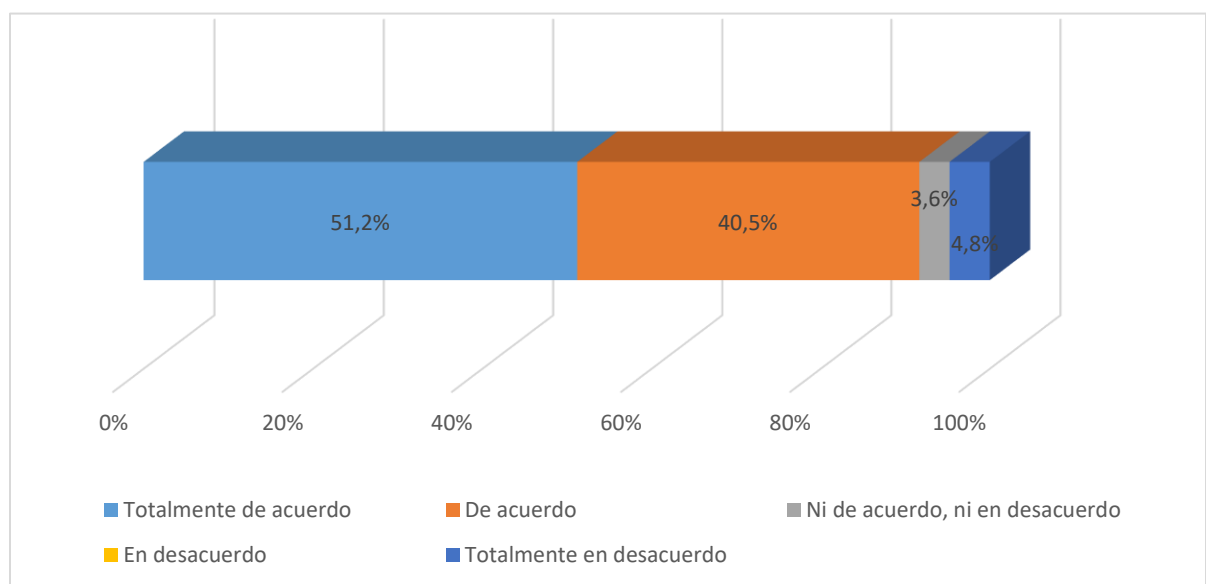


Figura 4. Resultados agrupados de la dimensión comunicación interna. Fuente: Elaboración propia (2021).

Los resultados anteriores indican que en las EPS participantes del estudio se registra una alta presencia de la comunicación interna, ya que el 51.2% de las respuestas están totalmente de acuerdo seguido del 40,5% están de acuerdo, para un total de 91,7% de respuesta que se agrupan en las categorías positivas.

Pasando ahora a los resultados mostrados por la dimensión de capacitaciones se encuentra que esta fue medida a través de los indicadores presencial y virtual. Respecto al primer indicador se tuvieron los siguientes resultados:

Tabla 9. Resultados para el indicador capacitación presencial

<b>Variable</b>	Endomarketing			
<b>Dimensión</b>	Capacitación			
<b>Indicador</b>	Presencial			
	<b>Ítem 5</b>		<b>Ítem 6</b>	
	Las capacitaciones presenciales que organiza la EPS mejoran los conocimientos y habilidades de los colaboradores.		Las capacitaciones que programa la EPS responden a las necesidades de formación de los colaboradores.	
<b>Alternativas</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>
Totalmente de acuerdo	6	28,6%	7	33,3%
De acuerdo	11	52,4%	7	33,3%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	14,3%	6	28,6%
En desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo	1	4,8%	1	4,8%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>
<b>Moda</b>	4		5	
<b>Media</b>	4,00		3,90	
<b>Mediana</b>	4		4	
<b>Desviación estándar</b>	0,95		1,04	

Fuente: Elaboración propia (2021).

De acuerdo a la tabla anterior indican que existe un alto índice en que los colaboradores están de acuerdo respecto a las capacitaciones que realizan las EPS, sin embargo, en el primer ítem del indicador muestran que más son los colaboradores que están de acuerdo con un 52,4% a que estén totalmente de acuerdo con un 28,6 %, con un total del 81%, en que las capacitaciones que se organizan en las EPS mejoran los conocimientos y habilidades en los colaboradores. Este ítem también muestra un 14,3 % de los colaboradores que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 4,8% en que estén totalmente desacuerdo, lo que puede indicar oportunidad de análisis.

En el segundo ítem existe una desviación estándar de 1,04, que representa una mayor variación de opiniones por parte de los colaboradores y un alto porcentaje del 28,6% en que los colaboradores no están de acuerdo ni en desacuerdo en que las capacitaciones que la EPS programa cumplen con las necesidades de formación de los colaboradores, Con base a este último criterio una de las posibles causas de falta de seguridad puede ser que, como lo deduce Jamaica (2015), las capacitaciones presenciales tiene muchos limitantes a la hora de programar dicho evento porque normalmente se realiza este tipo de eventos fuera del horario laboral y es muy desgastantes para sus colaboradores.

El segundo indicador de la dimensión es la capacitación virtual y frente a este tema se tienen los resultados que se muestran a continuación:

Tabla 10. *Resultados para el indicador capacitación virtual*

<b>Variable</b>	Endomarketing
<b>Dimensión</b>	Capacitación
<b>Indicador</b>	Virtual
<b>Ítem 7</b>	

---

La EPS se apoya en plataformas virtuales para capacitar a sus colaboradores.

<b>Alternativas</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>
Totalmente de acuerdo	11	52,4%
De acuerdo	5	23,8%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	9,5%
En desacuerdo	2	9,5%
Totalmente en desacuerdo	1	4,8%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>
<b>Moda</b>	5	
<b>Media</b>	4,10	
<b>Mediana</b>	5	
<b>Desviación estándar</b>	1,22	

---

Fuente: Elaboración propia (2021).

Los datos que se obtienen de la tabla son positivos ya que un 52,4% está totalmente de acuerdo en que la EPS se apoya en plataformas virtuales para la capacitación del personal, sin embargo, también se debe considerar que existe dispersión en las respuestas lo cual otorga una oportunidad de realizar mejoras en el campo. Estos resultados son importantes para las EPS debido a que, según lo opinado por Jamaica (2015), en la actualidad las capacidades virtuales son indispensables dentro de las estrategias de capacitación porque se puede programar en cualquier momento en base a las necesidades del colaborador y brindan mayor comodidad.



A continuación, se realiza una revisión de los datos agrupados de la dimensión de capacitación y obtienen los siguientes resultados:

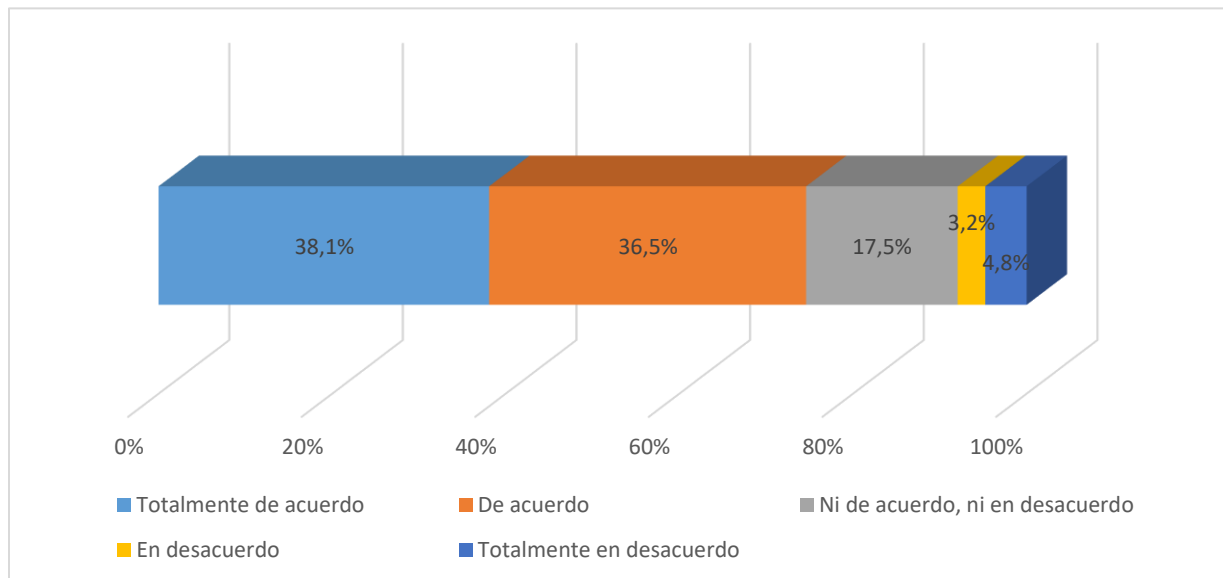


Figura 5 Resultados agrupados de la dimensión comunicación interna. Fuente: Elaboración propia (2021).

La gráfica anterior muestra resultados positivos para la dimensión, con base a que muestra un índice del 38,1% de que los colaboradores están totalmente de acuerdo y 36,5% de acuerdo, con total de 74,6% en percepciones favorables frente a la dimensión. Se analiza que las EPS reconocen la importancia de las capacitaciones en las diferentes modalidades presentes, pero también hay que tener en cuenta que un gran puntaje de 17,5% de los colaboradores están indecisos, el 3,2% está en desacuerdo y el 4,8% está totalmente en desacuerdo, un puntaje alto considerado de valor negativo.

La dimensión denominada sistemas de recompensas se midió a través de los indicadores tangibles e intangibles. Respecto al indicador tangible se encontraron los siguientes resultados:

Tabla 11. Resultados para el indicador sistemas de recompensas tangibles

<b>Variable</b>	Endomarketing	
<b>Dimensión</b>	Sistemas de recompensas	
<b>Indicador</b>	Tangibles	
<hr/>		
<b>Ítem 8</b>		
La EPS dispone de un sistema de incentivos económicos para recompensar el buen desempeño de los colaboradores.		
<b>Alternativas</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>
Totalmente de acuerdo	5	23,8%
De acuerdo	7	33,3%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	28,6%
En desacuerdo	2	9,5%
Totalmente en desacuerdo	1	4,8%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>
<b>Moda</b>	4	
<b>Media</b>	3,62	
<b>Mediana</b>	4	
<b>Desviación estándar</b>	1,12	

Fuente: Elaboración propia (2021).

Según los resultados que muestra la tabla el mayor puntaje del 33,3% de los colaboradores están de acuerdo que las EPS recompensan el buen desempeño por medio de incentivos, sin embargo, existe una gran variedad de opiniones de acuerdo a este ítem,

demostrando una desviación estándar de 1,12, debido a que 28,6% están indecisos, el 9,5% están desacuerdo y el 4,8% están totalmente en desacuerdo, sumando un total de respuestas del 42,8% en las opciones que tienden hacia lo negativo, indicando que las EPS no están respondiendo de manera adecuada el sistema de incentivos hacia los colaboradores. Este comportamiento de las respuestas crea una oportunidad de establecer mejoría en el sistema de recompensas con el fin de cumplir el objetivo de mantener a sus colaboradores satisfecho, tal y como lo recomienda Escobar et al. (2011), quienes aseguran que las recompensas tangibles son una buena manera de motivar a los colaboradores.

El segundo indicador de la dimensión sistemas de recompensas hace referencia a intangible, para el cual se presentan los siguientes resultados:

Tabla 12. *Resultados para el indicador sistemas de recompensas intangibles*

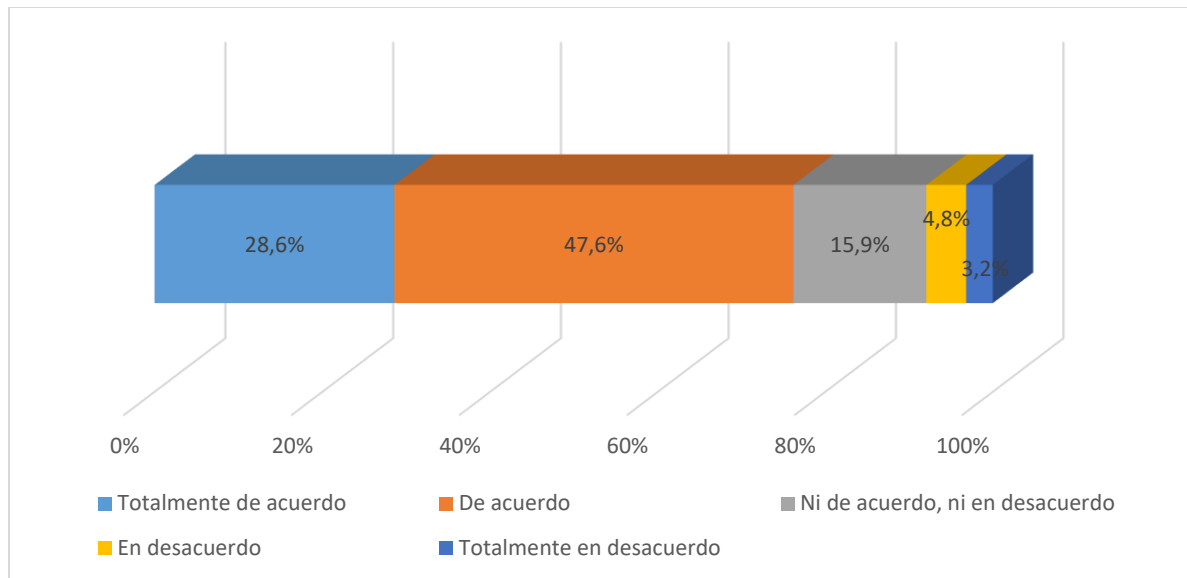
<b>Variable</b>	Endomarketing			
<b>Dimensión</b>	Sistemas de recompensas			
<b>Indicador</b>	Intangible			
	<b>Ítem 9</b>		<b>Ítem 10</b>	
	La EPS otorga reconocimientos a aquellos colaboradores que muestran un desempeño sobresaliente en su trabajo.		La EPS brinda la oportunidad para que los colaboradores puedan acceder a mejores cargos según su rendimiento.	
<b>Alternativas</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>
Totalmente de acuerdo	5	23,8%	8	38,1%
De acuerdo	11	52,4%	12	57,1%

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	14,3%	1	4,8%
En desacuerdo	1	4,8%	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo	1	4,8%	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>
<b>Moda</b>	4		4	
<b>Media</b>	3,86		4,33	
<b>Mediana</b>	4		4	
<b>Desviación estándar</b>	1,01		0,58%	

Fuente: Elaboración propia (2021).

Según los datos que muestra la tabla, dispone dispersión en las respuestas sobre todo en las respuestas del primer ítem, donde muestra que los colaboradores no están seguros en que las EPS reconozcan el desempeño sobresaliente en sus labores, a comparación del segundo ítem donde hay menos dispersión y la mayoría con un 57,1% de los colaboradores están de acuerdo en que pueden acceder a mejores cargos de acuerdo a su rendimiento. Los resultados anteriores deben ser analizados a la luz de lo expresado por Escobar et al. (2011) quien recomienda la implementación de recompensas intangibles como estrategia para reconocer y hacer crecer a aquellos colaboradores que muestran buenos resultados. Todo esto motiva al colaborador.

Al revisar los datos agrupados de la dimensión sistemas de recompensas encuentran estos resultados:



*figura 6* Resultados agrupados de la dimensión sistemas de recompensas Fuente: Elaboración propia (2021).

Según la gráfica se observa el acumulado de la dimensión es del 47,6% están de acuerdo y el 28,6% están totalmente de acuerdo, en total el 76,2 % de los colaboradores responde de manera positiva lo que representa una tasa mayor de las respuestas de forma positiva, y confirma la realización a comparación de las otras alternativas.

Realizando un análisis total de todos los resultados del primer objetivo específico se confirma que todas las dimensiones del Endomarketing (Comunicación interna, Capacitación y sistemas de recompensas) se dan en las EPS de Barranquilla. Sin embargo, hay que tener en cuenta que se presentaron algunos resultados donde se presentaron dispersiones en las respuestas, influyendo sobre el nivel de desviación estándar. De acuerdo a este último análisis, debe realizarse mejoría en algunos de los aspectos de las dimensiones del endomarketing en las EPS de Barranquilla.

#### 4.1.3. Análisis de resultados para el segundo objetivo específico.

El segundo objetivo específico de la investigación está enfocado en las consecuencias de la variable endomarketing en las EPS de la ciudad de Barranquilla. Las principales consecuencias del endomarketing identificadas fueron el compromiso organizacional, motivación de los colaboradores y satisfacción laboral.

El compromiso organizacional tiene como indicadores la identificación con la organización, sentido de pertenencia y lealtad hacia la organización.

El primer indicador que se encuentra en el compromiso organizacional es la identificación con la organización. A continuación, se muestra los siguientes resultados:

*Tabla 13 Resultados para el indicador identificación de la organización*

Variable	Endomarketing	
Consecuencia	Compromiso organizacional	
Indicador	Identificación con la organización	
	<b>Ítem 11</b>	
	Me siento identificado con la filosofía organizacional de la EPS (misión, visión y valores corporativos).	
Alternativas	F.A.	F.R.
Totalmente de acuerdo	7	33,3%
De acuerdo	14	66,7%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%

Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>
<b>Moda</b>	4	
<b>Media</b>	4,33	
<b>Mediana</b>	4	
<b>Desviación estándar</b>	0,48	

Fuente: Elaboración propia (2021).

La tabla anterior muestra que una mínima dispersión en las respuestas y esto significa que los colaboradores están de acuerdo con el indicador de sentirse identificados con la filosofía de la organización, teniendo en cuenta que el 66,7% de las respuestas apuntan a estar de acuerdo y un 33,3% a totalmente de acuerdo. Además, se identifica una media de 4,33 que resulta positiva para las EPS.

Se analiza que los resultados son coherentes con lo que dice Soberanes y De la fuente, (2009) al respecto de identificación con la organización, que es cuando el colaborador muestra una aceptación y creencia en la filosofía y metas de la organización. Lo anterior resulta importante dentro del endomarketing y es uno de sus resultados más representativos.

El segundo indicador de es el sentido de pertenecía. A continuación, los resultados de esta:

Tabla 14. *Resultados para el indicador sentido de pertenencia*

<b>Variable</b>	Endomarketing
<b>Consecuencia</b>	Compromiso organizacional
<b>Indicador</b>	Sentido de pertenencia

	Ítem 12		Ítem 13	
	Estoy dispuesto a defender		Me siento afortunado al ser	
	la EPS		parte de esta organización.	
	ante los comentarios			
	negativos de otras			
	personas.			
Alternativas	F.A.	F.R.	F.A.	F.R.
Totalmente de acuerdo	9	42,9%	12	57,1%
De acuerdo	9	42,9%	8	38,1%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	14,3%	1	4,8%
En desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	21	100,0%	21	100,0%
<b>Moda</b>		5		5
<b>Media</b>		4,29		4,52
<b>Mediana</b>		4		5
<b>Desviación estándar</b>		0,72		0,60

Fuente: Elaboración propia (2021).

Para el segundo indicador se observó que el mayor porcentaje están ubicadas en las respuestas más altas de la escala, también se tiene en cuenta que hubo un porcentaje de 14,3% en la alternativa ni de acuerdo, ni de desacuerdo haciendo referencia a estar indecisos si defenderían a la eps de comentarios negativos. Y también existe una variación ligera pero mayormente positiva teniendo en cuenta que la media fue de 4,29 para el primer ítem y 4,52 para el segundo



ídem. Esto indica que los colaboradores están dispuestos a defender de comentarios negativos a la organización y también se sienten afortunados de ser parte de ella.

Los resultados son mayormente positivos para este indicador y según lo define Soberanes y De la Fuente (2009), el compromiso organizacional se constituye en 3 componentes, entre estos el sentido de pertenencia y los resultados expuestos anteriormente se puede concluir que los colaboradores si tienen sentido de pertenencia por estas organizaciones.

El tercer indicador de esta consecuencia es lealtad a la organización, la siguiente tabla muestra los resultados:

Tabla 15. *Resultados para el indicador lealtad hacia la organización*

<b>Variable</b>	Endomarketing	
<b>Consecuencia</b>	Compromiso organizacional	
<b>Indicador</b>	Lealtad hacia la organización	
	<b>Ítem 14</b>	
	Mi deseo es continuar trabajando para esta organización	
<b>Alternativas</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>
Totalmente de acuerdo	8	38,1%
De acuerdo	12	57,1%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4,8%
En desacuerdo	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	21	100,0%

---

<b>Moda</b>	4
<b>Media</b>	4,33
<b>Mediana</b>	4
<b>Desviación estándar</b>	0,58

---

Fuente: Elaboración propia (2021).

Los resultados mostrados en la tabla anterior concluyen con un resultado satisfactorio para este indicador, teniendo en cuenta que la alternativa de acuerdo es de un 57,1%, seguido de un 38,1% para el totalmente de acuerdo, esto indica que los colaboradores desean permanecer laborando en estas EPS, pero sin olvidar que hubo un 4,8% de respuestas que no estaban ni de acuerdo ni en desacuerdo y es aquí donde se puede determinar una mejoría en el compromiso organizacional.

Los resultados están en línea con lo expresado por Soberanes y De la fuente (2009) al exponer que la lealtad hacia la organización es un componente importante para el compromiso organizacional ya que ayuda a identificar si existe esta consecuencia en la organización.

Ahora se mostrarán los resultados generales de la consecuencia compromiso organizacional.

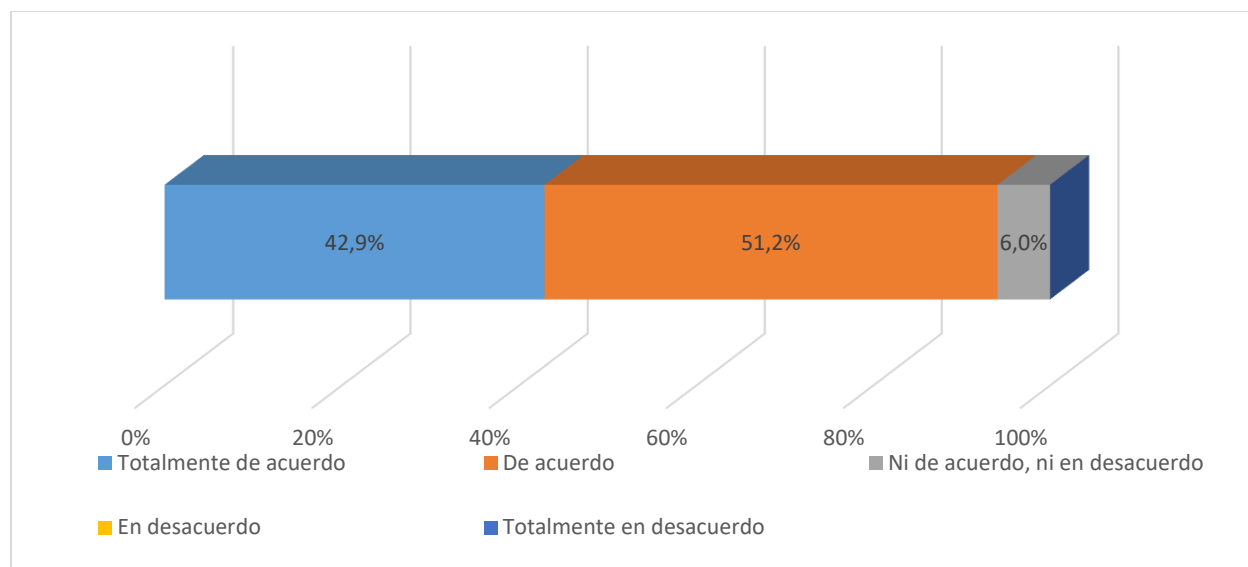


Figura 7 Resultados agrupados de la consecuencia compromiso organizacional. Fuente: Elaboración propia (2021)

Según los resultados generales se puede observar que existe la presencia del compromiso organizacional en estas EPS teniendo en cuenta que sumando el porcentaje de respuestas de totalmente de acuerdo y de acuerdo da un resultado total de 94,1% de las respuestas que apuntan a que están de acuerdo con los ítems mencionados para evaluar el compromiso organizacional de los colaboradores en estas EPS. Se analiza que estos resultados son positivos teniendo en cuenta los criterios de los colaboradores participantes.

La segunda consecuencia es la motivación de los colaboradores y este tiene 2 indicadores los cuales son intrínseca y extrínseca.

A continuación, se muestra la tabla de los resultados del indicador extrínseca.

Tabla 16. Resultados para el indicador motivación extrínseca de los colaboradores.

Variable	Endomarketing
----------	---------------

<b>Consecuencia</b>		Motivación de los colaboradores			
<b>Indicador</b>		Motivación intrínseca			
		<b>Ítem 15</b>		<b>Ítem 16</b>	
		Me siento motivado a		Realizo mis labores	
		realizar mis labores para		diarias bajo una	
		contribuir al éxito de la		sensación de entusiasmo.	
		organización.			
<b>Alternativas</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>	
Totalmente de acuerdo	7	33,3%	7	33,3%	
De acuerdo	12	57,1%	11	52,4%	
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	9,5%	2	9,5%	
En desacuerdo	0	0,0%	1	4,8%	
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	0	0,0%	
<b>TOTAL</b>	21	100,0%	21	100,0%	
<b>Moda</b>		4		4	
<b>Media</b>		4,24		4,14	
<b>Mediana</b>		4		4	
<b>Desviación estándar</b>		0,62		0,79	

Fuente: Elaboración propia (2021).

Con respecto al primer ítem se concluye que el resultado es satisfactorio ya que sumando las 2 primeras alternativas que son totalmente de acuerdo y de acuerdo suma un total de 90,4%, dando a entender que los colaboradores si se sienten motivados para realizar las labores dentro de la organización, con una media 4,24 sobre una calificación máxima de 5. Para el segundo ítem

se encontró una variación en las opiniones de los colaboradores con respecto a sentirse entusiasmado al realizar sus labores diarias y se puede tomar como una oportunidad de mejora, sin embargo, las 2 primeras alternativas suman un 85,7% del total de la respuesta.

Tomando en cuenta lo anterior se puede decir al respecto del indicador intrínseca que tiene coherencia con lo que afirmo Delgado y Rodríguez (2019), quienes expresan que resulta positivo para las organizaciones que los colaboradores se sientan motivados por lo que hacen desde una fuerza interna.

El segundo indicador es la motivación extrínseca. A continuación, se muestran los resultados hallados:

Tabla 17. *Resultados para el indicador motivación extrínseca de los colaboradores*

Variable	Endomarketing	
Consecuencia	Motivación de los colaboradores	
Indicador	Motivación extrínseca	
	<b>Ítem 17</b>	
	Me siento motivado a realizar mejor mi trabajo debido a los incentivos y reconocimientos que recibo.	
Alternativas	F.A.	F.R.
Totalmente de acuerdo	5	23,8%
De acuerdo	9	42,9%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	23,8%
En desacuerdo	2	9,5%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%

<b>TOTAL</b>	21	100,0%
<b>Moda</b>		4
<b>Media</b>		3,81
<b>Mediana</b>		4
<b>Desviación estándar</b>		0,93

Fuente: Elaboración propia (2021).

La anterior tabla muestra una alta variación en las opiniones de los colaboradores, por tanto, se toma en cuenta la oportunidad de mejorar los procesos de incentivos para reconocer los esfuerzos laborales de los colaboradores. La tabla arroja que la mayoría de los colaboradores con un 66,7% están de acuerdo con la motivación que les ofrece las EPS con un incentivo y reconocimiento.

Aun así, la mayoría de las respuestas fueron positivas y demuestra que están motivando a los colaboradores con incentivos y reconocimiento como lo indica Delgado y Rodríguez (2019), de que la organización les brinda beneficios a sus colaboradores y por ende estos se sienten motivados para contribuir al éxito de la organización.

A continuación, se muestra la gráfica de los datos agrupados para la consecuencia motivación de los colaboradores:

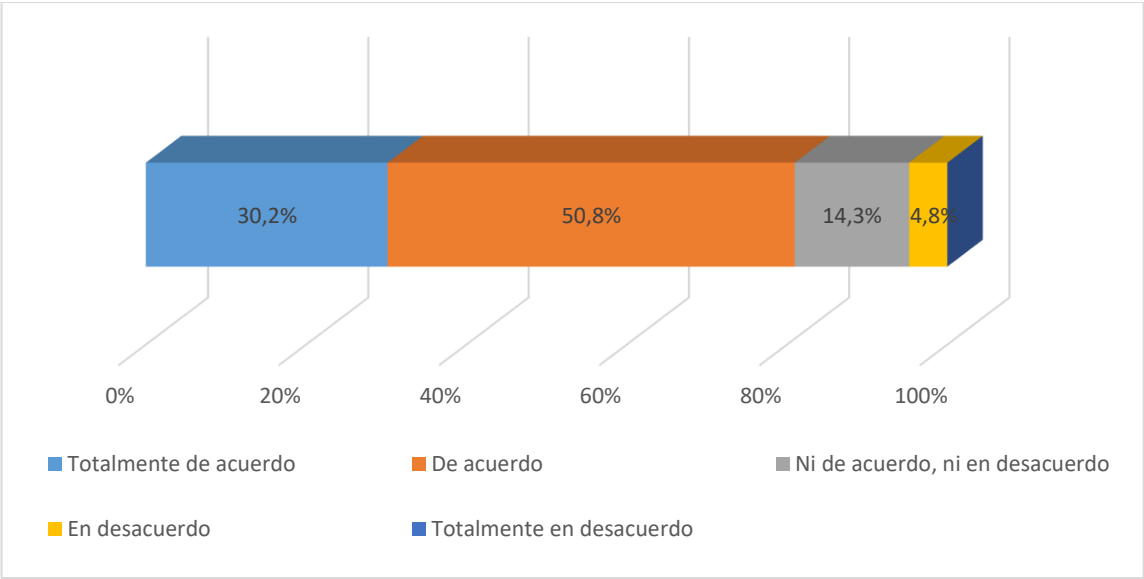


Figura 8 Resultados agrupados de la consecuencia motivación de los colaboradores. Fuente: Elaboración propia (2021).

La anterior grafica demuestra lo antes mencionado, la mayoría de las respuestas son positivas con un 81% para estos 2 indicadores, pero se halla opiniones divididas entre los colaboradores, estando en desacuerdo el 4,8% de los colaboradores y un 14,3% que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por eso se halló la oportunidad de mejorar este proceso en las EPS encuestadas.

A continuación, los resultados de la última consecuencia que es satisfacción laboral, comenzando con el indicador satisfacción en el trabajo.

Tabla 18 Resultados para el indicador satisfacción en el trabajo

Variable	Endomarketing
Consecuencia	Satisfacción laboral
Indicador	Satisfacción en el trabajo

Ítem 18

		Me siento satisfecho con mi trabajo.	
Alternativas	F.A.	F.R.	
Totalmente de acuerdo	7	33,3%	
De acuerdo	12	57,1%	
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	9,5%	
En desacuerdo	0	0,0%	
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%	
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>	
<b>Moda</b>		4	
<b>Media</b>		4,24	
<b>Mediana</b>		4	
<b>Desviación estándar</b>		0,62	

Fuente: Elaboración propia (2021).

Los resultados expuestos en la tabla anterior muestran positivamente que las EPS tienen a sus colaboradores satisfecho con su trabajo, ya que el 57,1% de los colaboradores escogieron la alternativo de acuerdo y el 33,3% en totalmente de acuerdo. Pero cabe resaltar que el 9,5% de los encuestados no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, esto quiere decir que hay un mínimo porcentaje de personas indecisa con lo que siente a la hora de laborar en la EPS. Pero en términos generales se mantiene una tendencia positiva en el indicados con una media de 4,24 en un máximo de 5 puntos.

Los resultados arrojan una coherencia con lo que dice Newstrom, (2011) al expresar que la satisfacción laboral resulta positiva el mantener a los colaboradores entusiasmado en la realización de sus labores y respecto al trabajo en general.



Para el segundo indicador llamado tensión relacionada con el trabajo, se obtuvieron los siguientes resultados:

*Tabla 19 Resultados para el indicador tensión relacionada en el trabajo*

Variable	Endomarketing	
Consecuencia	Satisfacción laboral	
Indicador	Tensión relacionada en el trabajo	
	Ítem 19	
	En mi puesto de trabajo tengo autonomía para tomar decisiones sobre mis labores	
Alternativas	F.A.	F.R.
Totalmente de acuerdo	6	28,6%
De acuerdo	8	38,1%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	33,3%
En desacuerdo	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
TOTAL	21	100,0%
Moda	4	
Media	3,95	
Mediana	4	
Desviación estándar	0,80	

Fuente: Elaboración propia (2021).

Para el indicador que es mostrado en la tabla anterior se concluye que la mayoría de las respuestas son positivas con un total de 38,1% para de acuerdo y un 28,6% para totalmente de

acuerdo, pero también está el 33,3% para la alternativa ni de acuerdo, ni en desacuerdo, siendo minoría pero que muestra la división de opiniones que los colaboradores tuvieron para este ítem.

Como lo menciona Núñez et al. (2007) la tensión en el trabajo es uno de los medidores de la satisfacción laboral y tiene coherencia con los resultados que si ya que permite establecer que la EPS puede presentar un punto débil en este indicador puesto que la alternativa ni de acuerdo ni en desacuerdo registró el 33,3% de las respuestas.

El tercer indicador, llamado presión en el trabajo, arrojó los siguientes resultados:

*Tabla 20 Resultados para el indicador presión en el trabajo*

Variable	Endomarketing	
Consecuencia	Satisfacción laboral	
Indicador	Presión en el trabajo	
	Ítem 20	
	Mi carga de trabajo es adecuada para el rol que desempeño.	
Alternativas	F.A.	F.R.
Totalmente de acuerdo	4	19,0%
De acuerdo	11	52,4%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	28,6%
En desacuerdo	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
TOTAL	21	100,0%
Moda	4	
Media	3,90	

<b>Mediana</b>	4
<b>Desviación estándar</b>	0,70

Fuente: Elaboración propia (2021).

Según la tabla anterior se puede analizar que los colaboradores de las EPS encuestadas están mayormente de acuerdo con que, si están realizando una carga adecuada para su cargo laboral, ya que el 71,4 de los encuestados dan una respuesta positiva a este ítem. Pero teniendo en cuenta que el 28,6% de los encuestados respondieron ni de acuerdo, ni en desacuerdo dando a entender que están indecisos con la carga de su trabajo.

Como lo menciona Núñez et al. (2007) la presión en el trabajo es un importante medidor de la satisfacción laboral y en estos resultados se observa un mayor porcentaje de personas que marcan las alternativas positivas, pero también tiene un porcentaje importante con las personas indecisas con este ítem.

En la siguiente tabla se observan el siguiente resultado del indicador relación interpersonal con los superiores.

*Tabla 21 Resultados para el indicador relación interpersonal con los superiores*

<b>Variable</b>	<b>Endomarketing</b>
<b>Consecuencia</b>	Satisfacción laboral
<b>Indicador</b>	Relación interpersonal con los superiores
	<b>Ítem 21</b>
	Recibo un trato agradable por parte de mis superiores.

<b>Alternativas</b>	<b>F.A.</b>	<b>F.R.</b>
Totalmente de acuerdo	13	61,9%
De acuerdo	8	38,1%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100,0%</b>
<b>Moda</b>		5
<b>Media</b>		4,62
<b>Mediana</b>		5
<b>Desviación estándar</b>		0,50

Fuente: Elaboración propia (2021).

De acuerdo a los resultados que muestra la tabla anterior se observan que el 61,9% de los colaboradores están totalmente de acuerdo y el 38,1% están de acuerdo, con un total de 100% en que los colaboradores responden a que reciben un buen trato agradable por parte de los superiores, por lo que corresponde que este indicador es sumamente positivo. Gracias a los buenos resultados de este indicador se relaciona a las ideas de los autores Núñez et al. (2007), quienes determinan que las relaciones impersonales con los superiores también determinan la satisfacción laboral de los colaboradores.

A continuación, se muestra la tabla de los resultados para el indicador relación interpersonal con los compañeros.

Tabla 22 Resultados para el indicador relación interpersonal con los compañeros.

Variable	Endomarketing	
Consecuencia	Satisfacción laboral	
Indicador	Relación interpersonal con los compañeros	
	<div>Ítem 22</div> <div>La interacción con mis compañeros de trabajo se da de una forma agradable.</div>	
Alternativas	F.A.	F.R.
Totalmente de acuerdo	13	61,9%
De acuerdo	8	38,1%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
TOTAL	21	100,0%
Moda	5	
Media	4,62	
Mediana	5	
Desviación estándar	0,50	

Fuente: Elaboración propia (2021).

En los anteriores resultados se observa que la mayoría 61,9% está totalmente de acuerdo con que la interacción con los compañeros es de manera agradable, además el restante del 38,1% está de acuerdo. A partir de esto se puede deducir que el ambiente laboral dentro de las EPS es

positivo entre los colaboradores. Este resultado se relaciona con las ideas de Núñez et al. (2007), quienes opinan que las relaciones interpersonales con los compañeros es un factor derivado de satisfacción laboral, quiere decir que es importante que existe una buena relación entre los compañeros para que haya un buen campo laboral.

Ahora, respecto al indicador de monotonía laboral, se observan los siguientes resultados:

*Tabla 23 Resultados para el indicador monotonía laboral.*

Variable	Endomarketing	
Consecuencia	Satisfacción laboral	
Indicador	Monotonía laboral	
	Ítem 23	
	Mi trabajo me permite realizar cosas nuevas de las que puedo aprender.	
Alternativas	F.A.	F.R.
Totalmente de acuerdo	11	52,4%
De acuerdo	6	28,6%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	19,0%
En desacuerdo	0	0,0%
Totalmente en desacuerdo	0	0,0%
TOTAL	21	100,0%
Moda	5	
Media	4,33	
Mediana	5	
Desviación estándar	0,80	

De acuerdo a los resultados de esta tabla, el 52,4% de los participantes están totalmente de acuerdo y el 28,6% están de acuerdo en afirmar que su trabajo les permite realizar cosas nuevas de las que puede aprender. Existe un 19 % de los participantes que están indecisos frente a esta situación, por lo que podría analizarse como una oportunidad de mejora. Es importante considerar este último componente pues según las ideas de Núñez et al. (2007), la monotonía laboral es un aspecto que influye sobre la satisfacción que puede tener el colaborador con su trabajo.

A continuación, se presenta se muestra la gráfica de los datos agrupados de la consecuencia satisfacción laboral:

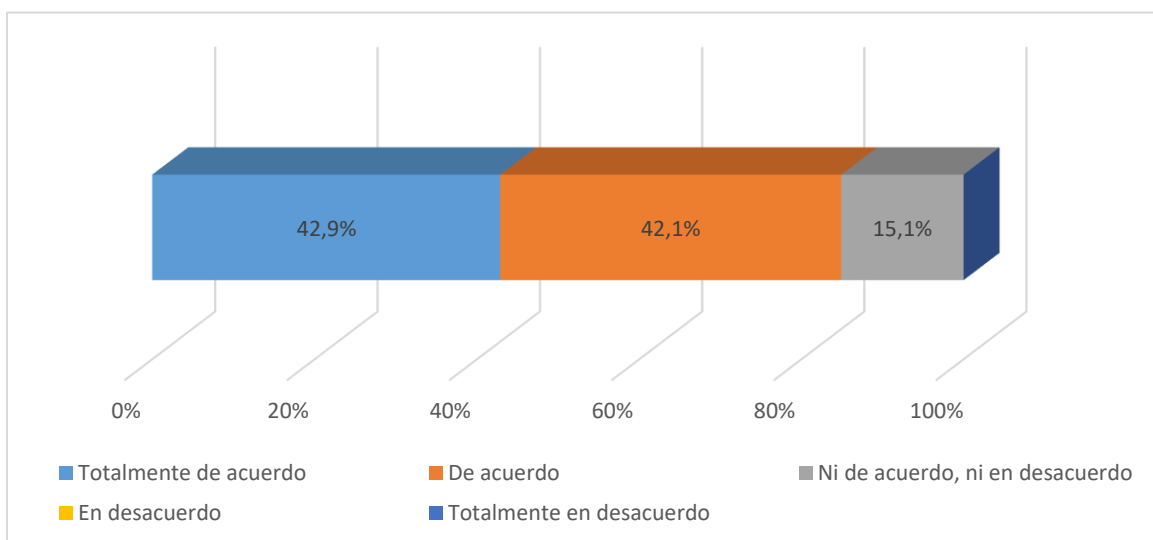


Figura 9 Resultados agrupados de la consecuencia satisfacción laboral. Fuente: Elaboración propia (2021).

La conclusión general de la consecuencia satisfacción laboral es de forma positiva, ya que la mayoría de los encuestados con un porcentaje de 85% respondieron positivamente a todos los ítems de esta consecuencia. Dando a entender que las EPS de la ciudad de Barranquilla si se están interesando en que los colaboradores se sienten satisfechos en su trabajo con respecto a el

clima laboral con sus compañeros y superiores, como también con su carga laboral y la más relevante que se sientan plenamente satisfecho dentro de la organización. A pesar de esto uno un alto número de personas indecisas con estos ítems la cual suma un 15,1% y esto requiere de atención de las EPS ya que pueden mejorar algunos procesos de esta consecuencia para que el porcentaje de personas con respuesta positiva sea mayor y poder obtener mejores resultados.



### **Conclusiones**

Una vez completado el proceso de análisis de los resultados, se continua con las conclusiones de la investigación. Es importante resaltar las principales conclusiones para cada uno de los objetivos analizando los resultados en cuanto a dimensiones y consecuencias del endomarketing.

Con base al primer objetivo específico, los resultados presentan buenas respuestas en cada una de las dimensiones, determinando criterios positivos en cuanto a la comunicación interna, las capacitaciones y los sistemas de recompensas desde la percepción de los colaboradores. No obstante, se debe tener en cuenta que en algunos indicadores los resultados fueron variados, como en el caso de las capacitaciones presenciales y virtuales, sistemas de recompensas tangibles e intangibles. A partir de esto, se pueden generar mejorías y crear oportunidades para mejorar la implementación del endomarketing en las EPS de la ciudad.

Continuando con el segundo objetivo específico, el cual tuvo una orientación hacia las consecuencias del endomarketing que desde lo que perciben los colaboradores al interior de las EPS, las respuestas determinaron la presencia de compromiso organizacional, motivación de los colaboradores y satisfacción laboral al interior de las EPS. Adentrándose en los detalles se pudo analizar el caso de la consecuencia motivación de los colaboradores con el indicador motivación extrínseca, existe una gran oportunidad de mejora, ya que las opiniones de los colaboradores están muy dispersas para este ítem de sentirse motivado a realizar mejor su trabajo a través de incentivos o reconocimiento.

De lo anterior, se puede inferir que existe presencia de las dimensiones y consecuencias del endomarketing dentro de las EPS de la ciudad de Barranquilla, puesto que la mayor parte de los colaboradores encuestados respondieron de forma positiva en cada ítem de la encuesta, por lo

tanto, en términos generales las EPS están implementando acciones de endomarketing y por lo que se están viendo reflejadas sus consecuencias. Se identificaron oportunidades de mejora que pueden seguir fortaleciendo los esfuerzos que se vienen haciendo al interior de las EPS en términos de endomarketing.

### Recomendaciones

En la elaboración del presente estudio se analizan los resultados que son de gran importancia para los estudios existentes sobre la variable endomarketing, específicamente desde el contexto de las Entidades Promotoras de Salud (EPS) de Barranquilla, contribuyendo a tener conocimiento de lo que se presenta en este tipo de organizaciones respecto al mercadeo dirigido al cliente interno y a partir de ellos abrir el camino para tomar decisiones que generen impactos positivos en el personal. Considerando lo anterior se exponen algunas recomendaciones de los puntos más relevantes encontrados dentro del presente estudio.

En primer lugar, se analizó que en las EPS si están llevando a cabo el proceso de capacitar a sus colaboradores, sin embargo se encontró puntos débiles en los resultados de esta dimensión que hace necesario recomendar que en la parte de capacitaciones presenciales, se realicen capacitaciones orientadas a ayudar a los colaboradores a mejorar sus conocimientos y habilidades y que estas se ajusten a las necesidades de la formación de cada uno de ellos, de lo anterior se pueden realizar en reuniones, charlas, cursos presenciales que sean de total interés para los colaboradores.

Respecto a la capacitación virtual mostro en los resultados un alto porcentaje de aceptación, sin embargo, cabe destacar que también hubo respuestas que se orientaron hacia lo negativo y esto resalta que las EPS necesitan una mayor concentración en la parte de capacitación virtual teniendo en cuenta que en la actualidad las personas están prefiriendo la virtualidad para formarse y estar informados. De esto se puede recomendar alianzas estratégicas con centros educativos que ofrezcan clases virtuales, como también organizaciones que enseñen

por ejemplo el funcionamiento de un nuevo software que se implemente en la EPS, un nuevo proceso, etc.

En segundo lugar, para la dimensión de sistema de recompensa en el apartado tangible se encontró opiniones muy dispersas que hacen concluir un punto débil en las EPS de la ciudad de Barranquilla, por ello se hacen las siguientes recomendaciones en los sistemas de recompensas tangibles: ofrecer a sus colaboradores incentivos económicos, como bonos, aumento de salario y primas puntuales, todo esto para reconocer los esfuerzos que hagan para el mejor funcionamiento de la organización, además se celebren diferentes actividades internas como por ejemplo fechas especiales donde ofrezcan regalos de cumpleaños, grados o bodas.

Respecto a las recompensas intangibles hay variaciones de respuestas que se encontraron en los resultados, por tanto se recomienda que las organizaciones brinden a sus colaboradores diferentes reconocimientos como por ejemplo elogiar el buen desempeño en el área laboral, realizar agradecimientos del empleado del mes, otorgarles un día de descanso (mensual-trimestral), brindar mayor comodidad en su puesto de trabajo, además realizar actividades dinámicas celebrando eventos especiales como por ejemplo el día del trabajador, el día de la mujer, el día del hombre, la cena navideña, que a través de esos acontecimientos los colaboradores se sientan especiales y les genere una buena experiencia y recuerdos.

En tercer y último lugar, este estudio puede tomarse como contribución para próximos estudios que puedan desarrollarse en el mismo sector, pero desde otros entornos geográficos y culturales. Asimismo, se recomienda seguir indagando sobre el endomarketing, la cual es una variable que toma mucha fuerza en la disciplina de mercadeo.

### Referencias

- Abbasi, A., Haghighi, M., Hazaveh, I., Maskan, I., Ashkani, M., y Mohammadi, A. (2017). The Impact of Internal Marketing Activities on Customer Service Performance in Healthcare Industry. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, 8(3), 18-30. DOI: 10.4018/IJCRMM.2017070102
- Araque, D., Sánchez, J., y Uribe, A. (2017). *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos*. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300049>
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Arias, J., Villasís., K., y Miranda., M. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio* Revista Alergia México, vol. 63, núm. 2, abril-junio, 2016, pp. 201-206 Colegio Mexicano de Inmunología Clínica y Alergia, A.C. Ciudad de México, México
- Bayona, C., Goñi, S., y Madorrán, C. (2000). *Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos*. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. 9. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/266454597\\_Compromiso\\_Organizacional\\_Impl](https://www.researchgate.net/publication/266454597_Compromiso_Organizacional_Impl)  
[icaciones para la gestion estrategica de los Recursos Humanos](https://www.researchgate.net/publication/266454597_Compromiso_Organizacional_Impl)
- Bernués, S. (2011). *Marketing interno: consolidando la marca con los colaboradores*. Revista imagen y comunicación. Recuperado de <https://www.sergiobernues.com/wp-content/uploads/imagenycomunicacionsergiobernues2.pdf>

- Bohnenberger, M. C. (2005). Marketing interno: la actuación conjunta de recursos humanos y el marketing en busca del compromiso organizacional [tesis doctoral. Palma de Mallorca, España: Universitat de les Illes Balears
- Bonett, N., Grueso, N., Matajira, N., Barney, N., Rodríguez, N., Mendoza, N., Bohórquez, N., Rodríguez, N., Romero, N., Parra, N., Moreno, N., y Yaya, N. (2016). *Encuesta de evaluación de los servicios de las EPS. Informe final contrato de consultoría*. Recuperado de: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/CA/evalacion-servicios-eps-2016.pdf>
- Broncano, S., y Duberli, J. (2019). *Plan de endomarketing para fortalecer el Compromiso Organizacional en profesionales de la Salud de la Red Asistencial Huaraz* (Tesis de posgrado) Universidad César Vallejo. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/38516>
- Canales, L. (2009) *Endomarketing y Gestión de Recursos Humanos*. Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología, vol. 2, núm. 5, agosto, 2009, pp. 24-32 Universidad de Santiago de Chile Santiago, Chile Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477847123003>
- Carrillo, M., Padilla, J., Rosero, T. y Villagómez, M. (2009). La motivación y el aprendizaje. *Alteridad*, 4(1), 20-33. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana of Ecuador. Retrieved January 22, 2021 Recuperado de: <https://www.learntechlib.org/p/195445/>.
- Casas, j., Repullo, L., y Donado, C. (2003). La encuesta como técnica de investigación. *Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I) Atención primaria*, volume 31, pp527-538 recuperada de: [https://doi.org/10.1016/S0212-6567\(03\)70728-8](https://doi.org/10.1016/S0212-6567(03)70728-8).

- Castañeda, S. (2019). Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión. *NOVUM*, 2(9), 184-196. Recuperado a partir de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/novum/article/view/76345>
- Chávez, N. (2007). Introducción a la Investigación Educativa. 4ta Edición. Maracaibo, Venezuela.
- Churquipa, M., (2017). *La relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el personal del centro de salud clas santa adriana - juliaca en el periodo 2016* (Tesis de grado) recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/3663>
- Dabholkar, P. y Abston, K. (2008). The role of customer contact employees as external customers: A conceptual framework for marketing strategy and future research. *Journal of Business*, 61(9), 959- 967. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.10.004>
- Daen, S. T. (2011). Tipos de investigación científica. *Revista de Actualización Clínica Investiga Boliviana*.
- Delgado, M., y Rodríguez, M. (2019). *Análisis de los factores determinantes de la motivación laboral sobre la productividad en la empresa Aromas y Procesos SAS*. Universidad Santo Tomás.. Doi: <http://dx.doi.org/10.15332/tg.pre.2020.00072>.
- Escobar, G., Gonzáles, L., Hernández, C., y Oqueli, M., (2011). *Sistema de recompensas utilizados como medio de motivación intrínseca en los empleados de las empresas del área metropolitana de San Salvador* (Especialización profesional) Recuperado de <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/GGI/ADTESES0001316.pdf>
- Flórez, L., y Castro, L. (2019). *Análisis de factores determinantes para el diseño de una propuesta de endomarketing para los trabajadores del hospital de tabio, Cundinamarca*.

Recuperado de: <http://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2019/6tosimposio/ponencias-docentes/56d.pdf>

García, E., Barros, D., y Valle, A. (2018). *Endomarketing desde el paradigma de la sostenibilidad organizacional: Una revisión de la literatura*. Desarrollo Gerencial, 10(2), 65-82. DOI:<https://doi.org/10.17081/dege.10.2.3219>

García, M., Luján, M., y Martínez, M. (2007). *Satisfacción laboral del personal de salud*. Rev Enferm IMSS. 15(2):63-72. Recuperado de: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=18895>

García, M., Posada, N., y Hernández, C. (2012). La motivación y los sistemas de recompensas y su impacto en la producción. Contribuciones a la economía. Recuperado de <https://www.eumed.net/ce/2012/gvr.html>

Gascó, M., y Rabassa, N., (1999). *Marketing interno mix: Análisis de la variable comunicación interna*. ResearchGate Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/28255815\\_Marketing\\_interno\\_mix\\_Analisis\\_de\\_la\\_variable\\_comunicacion\\_interna](https://www.researchgate.net/publication/28255815_Marketing_interno_mix_Analisis_de_la_variable_comunicacion_interna)

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª Edición. México D.F.: McGraw Hill.

Iliopoulos, E. y Priporas, C. (2011). The effect of internal marketing on job satisfaction in health services: a pilot study in public hospitals in Northern Greece. *BMC Health Serv Res* 11, 261. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-261>

Jamaica, F. (2015). *Los beneficios de la capacitación y el desarrollo del personal de las pequeñas empresas*. Universidad militar nueva granada Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7168/Trabajo%20final%20Fa>



bian%20Jamaica%20(1).pdf;jsessionid=9BAE2B02FD71DF19A64006426D061E32?sequence=1

Jiménez, L.A. y Gamboa, R. (2016). *El Endomarketing: aplicado al talento clave interno en el sector salud*. Mundo Fesc, 12, 8- 19. Recuperado de:  
[https://www.researchgate.net/publication/318162983\\_The\\_Impact\\_of\\_Internal\\_Marketing\\_Activities\\_on\\_Customer\\_Service\\_Performance\\_in\\_Healthcare\\_Industry](https://www.researchgate.net/publication/318162983_The_Impact_of_Internal_Marketing_Activities_on_Customer_Service_Performance_in_Healthcare_Industry).

Kanibir, H., y Nart, S. (2012). The Effects of Internal Relationship Marketing on Superior Customer Relations as Competitive Performance: Evidence from Healthcare Industry. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042812045843>

Kim, B., y Lee, J. (2015). Relationships between Personal Traits, Emotional Intelligence, Internal Marketing, Service Management, and Customer Orientation in Korean Outpatient Department Nurses. Copyright © 2015, Korean Society of Nursing Science. Published by Elsevier. Recuperado de :  
<https://ezproxy.cuc.edu.co:2062/science/article/pii/S1976131715000882>

Kotler, P, y Keller, K. (2012). Dirección de marketing. Decimocuarta edición, pearson educacion. Mexico, Recuperado de: <http://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>

López, P. (2004). Población muestra y muestreo. Punto Cero, 09(08), 69-74. Recuperado de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es).

Ministerio de Salud. (2020). Glosario. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/Glosario.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social. (30 de 03 de 2018). Rendición de cuentas. Informe de gestión. Obtenido de Ministerio de Salud y Protección Social:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PES/rendicion-cuentas-informe-gestion-2018.pdf>

Ministerio de Protección Social, (2006). Manual De Referencia Observatorio Nacional De La Gestión En VIH/SIDA. Edicion: Empresas Promotoras de Salud. Bogotá. DC. OPS

Morales, J. (2014). *Formulación de un plan de endomarketing para el fortalecimiento de la cultura organizacional en la empresa compañías asociadas de gas s.a e.s.p de la ciudad de Bogotá d.c* (Proyecto de grado) Universidad libre. Extraído de

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10538/TRABAJO%20DE%20GRADO%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y9>

Montalvo, A. (2011). *Recursos humanos por Aguedo Montalvo* Recuperado de:

<http://recursoshumanosinternet.blogspot.com/2011/03/que-es-un-colaborador.html#:~:text=Concepto%3A,arte%2C%20la%20educaci%C3%B3n%20y%20negocios.>

Muñoz, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación*. Centro Universitario Santa Ana. Recuperado

de [http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MTE/Gen02/seminario\\_de\\_tesis/Unidad\\_4\\_anterior/Lect\\_El\\_Cuestionario.pdf](http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MTE/Gen02/seminario_de_tesis/Unidad_4_anterior/Lect_El_Cuestionario.pdf)

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* 13°ed. Mexico: McGraw – Hill

Recuperado de:

[https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento\\_Humano\\_en\\_el\\_Trabajo\\_Newstrom](https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento_Humano_en_el_Trabajo_Newstrom)

- Nieto, N. (2018). Tipos de investigación. Universidad Santo Domingo de Guzmán. Recuperado de: <http://resultados.usdg.edu.pe/bitstream/USDG/34/1/Tipos-de-Investigacion.pdf>
- Núñez, E., Estévez, G.J., Hernández, P., y Marrero, C.D. (2007). Una propuesta destinada a complementar el cuestionario Font-Roja de satisfacción laboral. *Gaceta Sanitaria*, 21(2), 136-141.
- Olivos, L., (2014) *La comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la cooperativa de ahorro y crédito parroquia san lorenzo del distrito de trujillo*. (Tesis de posgrado) Recuperado de [http://200.62.226.186/bitstream/20.500.12759/366/1/COMUNICACION\\_INTERNA\\_PE\\_RCEPCION\\_OLIVOS\\_LUIS.pdf](http://200.62.226.186/bitstream/20.500.12759/366/1/COMUNICACION_INTERNA_PE_RCEPCION_OLIVOS_LUIS.pdf)
- Organización mundial de la salud. (2005). *¿Qué es un sistema de salud?* Extraído de: <https://www.who.int/features/qa/28/es/>
- Padilla, M. (2015). *Estrategia de endomarketing y la satisfacción del cliente externo de multiservicios Japy Sac en el distrito de trujillo*. (Tesis para optar a licenciatura) [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/968/padillaorbegoso\\_marco.pdf?sequence=1](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/968/padillaorbegoso_marco.pdf?sequence=1)
- Payares, K., y Berdugo A. (2017). Endomarketing y la calidad de servicio interno en las pequeñas y medianas empresas del sector salud de barranquilla. Tesis de Maestría. Universidad de la Costa. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p32.pdf>
- Peña, M., Díaz, M., Chávez, A., y Sánchez, C. (2016). El Compromiso Organizacional Como Parte Del Comportamiento De Los Trabajadores De Las Pequeñas Empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas* Vol. 9, No. 5, 2016, pp. 1-13. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2808147](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2808147)

- Pérez, J. A. (2017). *Endomarketing como estrategia de desarrollo de la productividad y crecimiento de las ventas: un enfoque desde las principales empresas de seguros de vida en Colombia*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/16395>.
- Quintero, J., y Mesa, D. (Sin fecha), *La motivación como eje central en la elección de nuevas opciones laborales* (Artículo de trabajo de grado) recuperada de [http://bibliotecadigital.iue.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12717/1083/1/iue\\_rep\\_pre\\_psi\\_quintero\\_2017\\_motivaci%c3%b3n\\_art.pdf](http://bibliotecadigital.iue.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12717/1083/1/iue_rep_pre_psi_quintero_2017_motivaci%c3%b3n_art.pdf)
- Ramon, K. (2017) *¿Por qué implementar el endomarketing en las empresas? II Congreso Virtual Internacional Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/actas/2017/desarrollo-empresarial/39-por-que-implementar-el-endomarketing-en-las-empresas.pdf>
- Reynoso Castillo, Carlos (2007). Notas sobre la capacitación en México. Revista Latinoamericana de Derecho Social, (5),165-190. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=429640260009>
- Regalado, O., Allpaca, R., Baca, Luisa., y Geronico, M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno*. Universidad Esan. Recuperado de [https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/08/05/endomarketing\\_para\\_web\\_con\\_sello.pdf](https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/08/05/endomarketing_para_web_con_sello.pdf)
- Salazar, J. (2018). *Modelo de endomarketing para servicios de salud*. (Tesis de Licenciatura) Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Marketing y Gestión de Negocios. Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/27471>

- Segura, G. (2018). *Implementado los procesos y sistema del marketing interno* (Trabajo académico) Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/4137>
- Sevilla M. (2013). Diseño de un plan de endomarketing en la empresa confia s.a para lograr competitividad en el mercado local. Obtención del título de Ingeniería comercial con mención en marketing. Pontificia universidad católica del ecuador sede Ambato. Recuperado de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/621>
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y Desarrollo del Personal*. México: Limusa Noriega Editores. Recuperado de:  
<https://books.google.es/books?id=CJhlsrSuIMUC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Soberanes, L. y De la Fuente, A. (2009). *El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones*. Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional, Año 5, Núm. 9,. P. 180-194. ISSN: 1870205-8. Recuperado de:  
<https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/producto.php?producto=1660>
- Tsai, Y. (2014) *Learning organizations, internal marketing, and organizational commitment in hospitals*. *BMC Health Serv Res* **14**, 152 (2014). <https://doi.org/10.1186/1472-6963-14-152> <https://doi.org/10.1186/1472-6963-14-152>
- Valencia, S., Rojas, L., y Bejarano, M. (2016) *Experiencias de Endomarketing como estrategia organizacional en Colombia*. Recuperado de  
[https://www.researchgate.net/publication/308904815\\_Experiencias\\_de\\_Endomarketing\\_omo\\_estrategia\\_organizacional\\_en\\_Colombia](https://www.researchgate.net/publication/308904815_Experiencias_de_Endomarketing_omo_estrategia_organizacional_en_Colombia)

Vega, G., Ávila, J., Vega, A., Camacho N., Becerril, A., y Leo, G. (2014). Paradigmas en la investigación. Enfoque cuantitativo y cualitativo. *European Scientific Journal*, 10(15).

Recuperado de : <https://core.ac.uk/reader/236413540>

Vilela, M. (2014). *Influencia del marketing interno en la motivación de los colaboradores de la empresa Bohler, Cercado de Lima- año 2014*. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de:

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/92>

World Health Organization (2017). Tracking universal health coverage. Global monitoring report.

## Anexos

## Encuesta dirigida a los colaboradores de las EPS

**ENCUESTA SOBRE EL ENDOMARKETING EN LAS ENTIDADES  
PROMOTORAS DE SALUD**

Solicitamos su apoyo diligenciando esta breve encuesta que hace parte de un proyecto de investigación desarrollado en el sector de servicios de salud de la ciudad de Barranquilla. Las respuestas son totalmente confidenciales, por lo tanto, siéntase en total tranquilidad de contestar con sinceridad.

**\*Obligatorio**

**\* 1. Genero**

☐ Masculino      ☐ Femenino      ☐ Otro

**\* 2. Edad**

**\* 3. Área de desempeño**

☐ Recepción      ☐ Servicios Generales/Mantenimiento  
☐ Administrativo      ☐ Profesional de la salud  
☐ Seguridad      ☐ Otro

**\*4. Responda a cada una de las siguientes afirmaciones según su percepción:**

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Al interior de la organización se realizan reuniones periódicas para socializar información de interés a los colaboradores.					
Los colaboradores participan en espacios donde pueden aportar mejoras a los procesos de la EPS.					
La organización utiliza diferentes canales de comunicación para compartir información con sus colaboradores.					
La organización dispone de espacios físicos o virtuales para publicar anuncios que son de interés para los colaboradores.					

**\*5. Responda a cada una de las siguientes afirmaciones según su percepción:**

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Las capacitaciones presenciales que organiza la EPS mejoran los conocimientos y habilidades de los colaboradores.					
Las capacitaciones que programa la EPS responden a las necesidades de los colaboradores.					
La EPS se apoya en plataformas virtuales para capacitar a sus colaboradores.					
La EPS dispone de un sistema de incentivos económicos para recompensar el buen desempeño de los colaboradores.					
La EPS otorga reconocimientos a aquellos colaboradores que muestran un desempeño sobresaliente en su trabajo.					
La EPS brinda la oportunidad para que los colaboradores puedan acceder a mejores cargos según su rendimiento					



\*6. Responda a cada una de las siguientes afirmaciones según su percepción:

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Me siento identificado con la filosofía organizacional de la EPS (misión, visión y valores corporativos).					
Estoy dispuesto a defender la EPS ante los comentarios negativos de otras personas.					
Me siento afortunado al ser parte de esta organización.					
Mi deseo es continuar trabajando para esta organización.					

**\*7. Responda a cada una de las siguientes afirmaciones según su percepción:**

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Me siento motivado a realizar mis labores para contribuir al éxito de la organización.					
Realizo mis labores diarias bajo una sensación de entusiasmo					
Me siento motivado a realizar mejor mi trabajo debido a los incentivos y reconocimientos que recibo.					
Me siento satisfecho con mi trabajo					
En mi puesto de trabajo tengo autonomía para tomar decisiones sobre mis labores.					
Mi carga de trabajo es adecuada para el rol que desempeño.					
Recibo un trato agradable por parte de mis superiores					
La interacción con mis compañeros de trabajo se da de una forma agradable					
Mi trabajo me permite realizar cosas nuevas de las que puedo aprender.					